



# RÉSEAU SANTÉ DE LA SARINE

Commentaires sur les  
états financiers 2021

1. Préambule .....	4
2. Services transversaux.....	5
2.1 Remarques d'ordre général .....	5
2.2 Commentaires sur différents comptes .....	5
2.3 Récapitulatif comptes charges et produits des services transversaux .....	6
3. Home médicalisé de la Sarine (HMS) .....	7
3.1 Remarques d'ordre général .....	7
3.2 Commentaires sur différents comptes .....	7
3.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	11
4. Foyer de jour de la Sarine .....	12
4.1 Remarques d'ordre général .....	12
4.2 Commentaires sur différents comptes .....	12
4.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	12
5. Service d'Aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS).....	13
6.1 Remarques d'ordre général .....	13
6.2 Commentaires sur différents comptes .....	13
6.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	14
6. Service d'ambulances de la Sarine (SAS) .....	15
7.1 Remarques d'ordre général .....	15
7.2 Commentaires sur différents comptes .....	15
7.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	18
7. Centre de coordination (CC).....	18
8.1 Remarques d'ordre général .....	18
8. PassePartout Sarine.....	18
9.1 Remarques d'ordre général .....	18
9. Commission des indemnités forfaitaires.....	19
10.1 Remarques d'ordre général .....	19
10.2 Commentaires sur différents comptes .....	19
9.3 Récapitulatif comptes charges et produits .....	19
10. Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS) .....	20
11.1 Remarques d'ordre général .....	20
11.2 Commentaires sur différents comptes .....	20
11.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	21
11. Rattrapage des frais financiers des EMS.....	21
12.1 Remarques d'ordre général .....	21
12. Comptes d'investissements .....	22
13.1 Remarques d'ordre général .....	22

13.2 Commentaires sur différents comptes .....	22
13.3 Récapitulatif des comptes d'investissements .....	22
13. Bilan .....	23
14.1 Remarques d'ordre général .....	23
14.2 Commentaires sur différents comptes .....	23
14.3 Récapitulatif des comptes du bilan.....	27

## 1. Préambule

Cette année 2021, sixième année de fonctionnement du Réseau Santé de la Sarine (RSS), s'inscrit dans la mise en place d'une nouvelle organisation interne avec trois directions opérationnelles, le HMS, le maintien à domicile et orientation, ainsi que la direction sauvetage, soutenues par la direction générale et les services transversaux (RH, Finance, Informatique, juridique et communication). Cette nouvelle organisation a permis d'engager dès 2022 le directeur sauvetage dans l'optique de l'intégration au RSS dès le 1<sup>er</sup> janvier 2023 des pompiers de la Sarine dans le nouveau bataillon Sarine.

Pour rappel, le HMS et le SAS étaient exploités par le biais de l'ACSMS (Association des communes de la Sarine pour les services médico-sociaux) qui est devenue au 1<sup>er</sup> janvier 2016 le Réseau Santé de la Sarine (RSS). L'activité d'aide et de soins à domicile était, quant à elle, gérée par l'intermédiaire de la Fondation pour l'aide et les soins à domicile (FASDS). Cette fondation a été dissoute en date du 12 septembre 2016. Le Centre de coordination qui a débuté son activité le 1<sup>er</sup> juillet 2018 est également considéré comme un nouveau service du RSS. La commission des indemnités forfaitaires a été intégrée dans les états financiers au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Les états financiers du RSS sont répartis en 8 « services » distincts, à savoir :

- Home médicalisé de la Sarine (HMS)
- Service d'aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS)
- Service d'ambulances de la Sarine (SAS)
- Centre de coordination
- PassePartout Sarine
- Commission des indemnités forfaitaires
- Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS)
- Rattrapage des frais financier des EMS

Le Réseau Santé de la Sarine exploite également un foyer de jour. Cette entité dénommée « Foyer de jour de la Sarine » figure dans les comptes du HMS. Le montant à charge des communes pour le PassePartout de la Sarine est en lien avec la gestion de la centrale téléphonique de ce dernier.

Comme vous pourrez le constater dans les états financiers, tous les services du RSS présentent un meilleur résultat par rapport au budget. Cette situation favorable a permis :

- d'augmenter les réserves du HMS pour un montant de CHF 220'777.19
- d'augmenter la provision pour rattrapage des retards d'amortissements des EMS pour un montant de CHF 2'062'294.81

A la fin de ce document, vous trouverez le rapport de l'organe de révision de BDO SA pour le Réseau Santé de la Sarine qui propose d'approuver les comptes annuels tels que présentés.

## 2. Services transversaux

### 2.1 Remarques d'ordre général

Les services administratifs (services transversaux) ainsi que le Comité de direction sont répartis en fonction de clés de répartitions définies par la direction générale et le service des finances. Le personnel des services transversaux (hormis celui des ressources humaines) est réparti en fonction d'une estimation du temps accompli à la gestion des services principaux et des commissions. Le service des RH est, quant à lui, réparti en fonction du nombre d'employés par service. Les charges informatiques sont réparties en fonction de l'utilisation des logiciels et du hardware. Les autres charges sont attribuées, si possible, au service concerné ou réparties en proportion du nombre d'employés.

Il est à relever que le total des charges pour les services transverses est inférieur de CHF 450'393.49 par rapport au budget. Le HMS a principalement bénéficié de cette situation comme vous le constaterez dans le chapitre qui lui est attribué.

### 2.2 Commentaires sur différents comptes

Finances		comptes 2021	budget 2021	écart
0210.3406.01	Intérêts bancaires	91 200.85	143 300.00	-52 099.15

Cet écart favorable est dû aux facteurs suivants :

- Mise en concurrence permanente des établissements financiers.
- Planification des flux de trésorerie (par exemple : fixation des échéances des facturations d'acomptes aux communes en fonction des dépenses du RSS).
- La constitution pour retards d'amortissements ayant été maintenue au bilan et augmentée par la suite a également eu un impact favorable sur les liquidités du RSS. Concrètement, nous n'avons pas fait appel à l'emprunt pour financer les investissements du RSS en 2020 et 2021.

Ressources humaines et formation		comptes 2021	budget 2021	écart
0220.3099.03	Santé et sécurité au travail	16 975.02	45 000.00	-28 024.98

Malgré l'écart entre le budget et les comptes en 2021, les actions suivantes ont pu être entreprises :

- Un bilan santé et un check up santé ont été proposés à tous les collaborateurs pour connaître leurs besoins, donner des conseils et nous permettre de définir un plan santé sur 5 ans.
- Plus de 100 collaborateurs ont participé à une formation sur la santé et la sécurité au travail.
- La politique santé du Réseau a été revue et nous travaillons depuis 2021 avec un médecin conseil, plus efficient, plus proche et moins cher que l'ancien organisme.
- Le contrôle médical pour les collaborateurs travaillant de nuit a été effectué.

Affaires juridiques, adm. et communication		comptes 2021	budget 2021	écart
0221.3010.01	RSS Salaires du personnel	293 077.90	346 900.00	-53 822.10

Le nombre d'EPT est légèrement inférieur à celui mis au budget. La classification des collaboratrices engagées durant 2021 est inférieure à celle mise au budget.

Systèmes d'informatique et télécom.		comptes 2021	budget 2021	écart
0225	Total des charges	775 197.53	742 500.00	32 697.53

Les demandes en logiciel informatique évoluent de manière importante chaque année et l'évaluation des besoins vient aussi dans le courant de l'année et est difficilement planifiable avec un recul de 6 mois entre l'établissement du budget et le commencement de l'année comptable. Ainsi, en 2021, nous avons eu beaucoup d'impondérables nous obligeant à prendre en charge des coûts non annoncés lors de l'établissement du budget soit :

- Augmentation des coûts ou des besoins de licences permettant un travail optimal de nos équipes sur le terrain pour environ CHF 15'000
- Coûts liés au changement de technologie CHF 30'000
- Dépassement de coût pour des projets informatiques CHF 20'000

En prévision de ces augmentations, le service informatique a diminué les charges pour le matériel informatique de CHF 24'270.21 par rapport au budget ainsi que pour les charges de communication de l'ordre CHF 6'813.73. De plus, nous avons prélevé un montant de CHF 15'692.25 de la réserve liée à la mise en place du RSS.

Ainsi, l'augmentation nette du service informatique est de CHF 17'000 (CHF 32'697.53 moins CHF 15'692.25).

Maintenance et véhicules		comptes 2021	budget 2021	écart
0225	Total des charges	1 872 194.11	2 153 300.00	-281 105.89

Cet écart favorable est dû aux facteurs suivants :

- Le coût des collaborateurs engagés en cours d'année a été inférieur aux coûts mis au budget.
- Nous avons limité l'entretien de l'immeuble au strict minimum en prévision de la rénovation future du HMS

### 2.3 Récapitulatif comptes charges et produits des services transversaux

	<b>Comptes 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	4 492 106.51	4 942 500.00	-450 393.49	-10.03%
Total des produits	4 492 106.51	4 942 500.00	-450 393.49	-10.03%
Excédent de charges	-	-	-	

### 3. Home médicalisé de la Sarine (HMS)

#### 3.1 Remarques d'ordre général

L'exercice 2021 boucle sur un excédent de produits de CHF 220'777.19, soit CHF 161'477.19 de plus que le montant inscrit au budget.

Préalablement, il faut rappeler que le budget 2021 a été calculé sur un nombre de 140 résidents (HMS + Rose d'Automne). En tenant comptes des absences de ces derniers (vacances, hospitalisations, etc.) ce chiffre est ramené à 138 résidents.

Dans le cadre des travaux de rénovation prévus au HMS, la capacité d'accueil de l'établissement HMS durant toute la phase de travaux soit de 2022 à fin 2025 passera de 108 à 72 résidents. Dans un premier temps, la stratégie du comité était de transférer les résidents dans un autre établissement pendant toute la durée des travaux du HMS.

Cependant, en fin d'année 2020, à cause de la pandémie, le constat était que le HMS et la plupart des autres EMS du canton de Fribourg avaient beaucoup de places libres (environ 200 pour le canton). Fort de ce constat, le comité a décidé de renoncer à la location d'un établissement permettant l'accueil de nos résidents et diminuer la capacité du HMS de 108 à 72 résidents.

Cette diminution qui s'est faite progressivement durant l'année 2021 a eu bien évidemment d'importants impacts sur les recettes et les coûts du HMS.

Malgré ce fait, le HMS présente un bénéfice plus important que prévu de CHF 161'477.10 s'expliquant pour les raisons principales suivantes :

- Imputations internes des services transversaux inférieures au budget. Les imputations liées à la maintenance sont à elles seules inférieures de CHF 254'000.
- Suite à la pénurie de personnel infirmier, notamment pour les cadres, la nouvelle infirmière cheffe a officié en tant qu'ICUS et son salaire a été mis à charge des soins.
- Un résultat exceptionnel de CHF 86'299.48 en lien avec le correctif des comptes 2020.

Les explications concernant les principales variations des résultats de ces comptes se trouvent dans les tableaux ci-dessous.

#### 3.2 Commentaires sur différents comptes

##### Charges

<u>HMS - soins</u>		<u>comptes 2021</u>	<u>budget 2021</u>	<u>écart</u>
4120.3130.01	Honoraires et prestations de tiers, soins	273 992.05	-	273 992.05

Le RSS ne met pas aux budgets des honoraires et des prestations de tiers liés à l'engagement de personnel temporaire. Le RSS privilégie les engagements de personnel en fixe. Cependant,

le manque de personnel soignant sur le marché de l'emploi, plus particulièrement dans le personnel infirmier, fait que nous devons faire appel à des sociétés de placement de personnel. Le manque d'attractivité dans le milieu des EMS est aussi un problème. Le RSS ne veut pas compenser ce manque de personnel par le biais de paiements d'heures supplémentaires et ceci afin de protéger la santé de son personnel.

<u>HMS - soins</u>		comptes 2021	budget 2021	écart
4120.3811.00	Charges COVID-19	71 662.85	-	71 662.85

Ce compte enregistre les achats de masques, gants, lunettes, blouses et gel hydro-alcoolique qui devraient être pris en charge par le canton via le décompte annuel du SPS. Cette information n'était pas connue lors de l'établissement du budget.

<u>Pharmacie</u>		comptes 2021	budget 2021	écart
4122.3106.05	Frais effectifs	14 475.96	35 000.00	-20 524.04
4122.3106.06	Matériel de soins selon LIMA	54 774.80	110 800.00	-56 025.20

Le montant de CHF 14'475.96 représente les frais effectifs selon les groupes 14, 23, 24 et 29 (par exemple frais de stomie et oxygène) entièrement pris en charge par le SPS.

Le montant de CHF 54'774.80 représente les frais qui entrent dans le forfait de CHF 2.20 par jour et par résident. Il s'agit notamment des pansements et du matériel d'incontinence.

En 2021, un changement de pratique a été opéré par la Confédération. En effet, dès le 1<sup>er</sup> octobre 2021, le forfait LIMA de CHF 2.20 n'est plus à charge des pouvoirs publics mais de l'assurance obligatoire des soins. Ainsi les EMS ne peuvent plus acheter le matériel de soins de manière communautaire. Dès cette date, ils doivent facturer à l'unité pour chaque résident le matériel utilisé. Dans le cadre du HMS, nous avons opté pour mandater la pharmacie qui s'occupe de facturer sur le modèle des médicaments à l'assurance obligatoire des soins de chaque résident.

La réduction des coûts entre le budget et les comptes est aussi liée à la diminution progressive du nombre de résidents en 2021.

<u>Cuisine</u>		comptes 2021	budget 2021	écart
4123.3010.01	HMS personnel cuisine	660 926.55	842 400.00	-181 473.45
4123.3010.24	HMS apprentis cuisine	21 135.30	20 300.00	835.30
4123.3010.33	HMS civilistes cuisine	2 749.30	18 000.00	-15 250.70
4123.3130.01	Honoraires et prest. de tiers	106 126.08	3 000.00	103 126.08
	<b>Total</b>	<b>790 937.23</b>	<b>883 700.00</b>	<b>-92 762.77</b>

Nous avons été contraint d'adapter le nombre d'employés de l'équipe de cuisine, sans pour autant procéder à des licenciements, en fonction de la baisse du nombre de résidents.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4123.3105.51	Salle à manger / étages - Food	484 152.75	523 000.00	-38 847.25
4123.3105.06	Salle à manger / étages - Boissons	76 283.64	91 000.00	-14 716.36
	<b>Total</b>	<b>560 436.39</b>	<b>614 000.00</b>	<b>-53 563.61</b>

Cette situation est liée à la baisse non planifiée du nombre de résidents pendant l'année.

### **Evolution des coûts journaliers par résident**

	Charges	Journées	Coût journalier
Comptes 2021 HMS + RdA	529 913.04	43 691	12.13
Comptes 2020 HMS + RdA	543 994.58	48 842	11.14
Comptes 2019	473 275.87	37 515	12.62
Comptes 2018	490 904.07	38 578	12.72
Comptes 2017	522 078.15	38 241	13.65
Comptes 2016	446 624.26	39 367	11.35

Le montant de CHF 529'913.04 correspond aux coûts de la marchandise pour les résidents du HMS et de la Rose d'Automne sans les charges liées à la livraison des 4'269 repas aux appartements protégés de la résidence de la Fondation de la Rose d'Automne.

Restaurant		comptes 2021	budget 2021	écart
4124	Total des charges	229 322.15	345 900.00	-116 577.85

Le restaurant n'a jamais été rouvert au public, ce qui justifie la diminution des charges et des produits dans ce secteur.

Intendance		comptes 2021	budget 2021	écart
4125	Total des charges	1 221 622.57	1 322 300.00	-100 677.43

La diminution des charges est liée à la baisse du nombre de résidents.

HMS - Maintenance		comptes 2021	budget 2021	écart
4126	Total des charges	1 436 539.20	1 688 100.00	-251 560.80

Cette rubrique est alimentée par les charges du secteur « maintenance et véhicules ». Comme expliqué plus haut, des économies ont pu être faites dans ce secteur et ont principalement été au bénéfice du HMS.

Direction / autres frais		comptes 2021	budget 2021	écart
4127.3010.01	HMS salaire du personnel	118 148.62	253 600.00	-135 451.38

Le montant de CHF 253'600 comprend le salaire à 100 % de la Directrice et 70 % de l'infirmière-cheffe. Le manque de personnel qualifié plus particulièrement de cadres a obligé la direction du RSS à reporter la mise en place de la nouvelle structure du HMS d'une année. De ce fait, l'infirmière-cheffe a fonctionné comme ICUS et son salaire a été mis à charge de la rubrique soins.

Direction / autres frais		comptes 2021	budget 2021	écart
4127.3181.02	Pertes sur débiteurs	26 454.95	-	26 454.95

Il s'agit de pertes de créances pour 4 résidents. Nous n'avons pas procédé à la dissolution de provision pour ces cas. La provision pour pertes sur débiteurs devra au contraire être augmentée pour atteindre 5% des débiteurs ouverts et ceci afin d'être conforme avec les directives mentionnées dans les mandats de prestations avec les EMS.

Direction / autres frais		comptes 2021	budget 2021	écart
4127.3810.00	Pertes extraordinaires	26 454.95	-	26 454.95

Ce compte enregistre principalement les différences de soldes entre les décomptes émanant des assurances et la comptabilité. Dès l'exercice 2022, ces ajustements se feront directement dans les comptes de charges sociales concernés.

### Recettes

HMS - Soins		comptes 2021	budget 2021	écart
4120.4220.01	Taxes de soins LAMaL (forfait caisses-maladie) RAI	4 894 085.00	5 793 800.00	-899 715.00
4120.4220.02	Taxes des frais d'accompagnement RAI	3 124 428.50	3 366 000.00	-241 571.50
	Total	8 018 513.50	9 159 800.00	-1 141 286.50

La diminution globale des recettes est due principalement à la diminution du nombre de résidents. Le RAI moyen inférieur à 6 en 2021 péjore également les recettes du HMS. Cette différence devrait être comblée avec le correctif des comptes du canton.

HMS - soins		comptes 2021	budget 2021	écart
4120.4220.19	Correctif des comptes HMS	668 226.43	-	668 226.43

Le montant ci-dessus correspond à la différence entre les taxes encaissées et les frais relatifs à la rubrique 4120 HMS soins. Ce compte enregistre également le remboursement des frais COVID pris en charge par le canton ainsi que la surdotation de 2 EPT acceptée par le canton en lien avec les travaux du HMS.

HMS - Restaurant		comptes 2021	budget 2021	écart
4124.4250.01	Recettes cafétéria/restaurant	132 532.00	300 000.00	-167 468.00

Le budget 2021 a tenu compte de la réouverture du restaurant au public, ce qui n'a pas été fait. Le restaurant est à disposition des résidents, de leur famille et du personnel du RSS.

HMS - Non soins		comptes 2021	budget 2021	écart
4127.3601.01	Subventions soins du canton : correction année précédente	86 299.48	-	86 299.48

Lors du bouclage des comptes 2020, la prise en charge par le canton des montants excédentaires du HMS en lien avec la pandémie que cela soit lié à la dotation, aux lits vides et aux frais de protection n'était pas garantie. Des provisions ont été prévues à fin 2020 pour absorber ces coûts. En décembre 2021, lors de la réception du correctif des comptes 2020, nous avons constaté qu'une grande partie des coûts a été prise en charge par le canton générant un gain exceptionnel de CHF 236'299.48. Un montant de CHF 150'000 a été gardé en provision pour absorber d'éventuels reprises sur le décompte 2021.

### 3.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes

	<b>Comptes 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	14 313 663.47	15 766 900.00	-1 453 236.53	-10.15%
Total des produits	14 530 408.31	15 826 200.00	-1 295 791.69	-8.92%
Excédent de produits	216 744.84	59 300.00	157 444.84	

#### 4. Foyer de jour de la Sarine

##### 4.1 Remarques d'ordre général

Le taux d'occupation pour l'année 2021 est de 52,47 %. Cette situation est due à la pandémie. En effet, le foyer de jour a accueilli un nombre restreint d'hôtes (en principe 4 au lieu de 8) pour respecter la distanciation sociale et ceci jusqu'au 31.12.2021. Pour 2022, le foyer de jour a à nouveau augmenté sa capacité à 8 hôtes. Par contre, il a été décidé d'ouvrir 4 jours par semaine au lieu de 5 dès le 11.10.2021 car le foyer a de la peine à retrouver sa pleine capacité. Pour les années précédentes les taux d'occupation étaient les suivants :

- 2020 : 43.05 %
- 2019 : 82.83 %
- 2018 : 80.55 %
- 2017 : 71.99 %

##### 4.2 Commentaires sur différents comptes

###### Charges

Les coûts qui sont principalement des charges de personnel n'ont pas pu être réduits.

###### Recettes

Le foyer de jour est financé par :

- les contributions des assureurs-maladie
- une participation de l'hôte
- les subventions des pouvoirs publics

Dans le cadre des subventions des pouvoirs publics, le canton a fixé une subvention proportionnelle qui ne peut être plus de 30 % des charges budgétées, mais ne doit pas permettre un bénéfice de la part du foyer de jour.

La perte 2020 du Foyer de jour représentant un montant de CHF 33'372.44 a été exceptionnellement prise en charge par le canton. Ce résultat extraordinaire est comptabilisé dans le compte 4130.4631.02. A contrario, la perte 2021 de CHF 29'340.09 ne devrait à notre connaissance pas être remboursée par le canton.

##### 4.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes

	<b>Comptes 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	264 247.72	290 300.00	-26 052.28	-9.86%
Total des produits	268 280.07	290 300.00	-22 019.93	-8.21%
Excédent de charges	4 032.35	-	4 032.35	

## 5. Service d'Aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS)

### 6.1 Remarques d'ordre général

Au terme du bouclage des comptes, nous observons une participation des communes inférieure au budget pour un montant de CHF 440'436.04.

Cette situation favorable est due aux recettes qui ont été supérieures au budget. Les charges de personnel sont inférieures au budget et ceci malgré l'augmentation des recettes.

Les explications concernant les principales variations des résultats de ces comptes se trouvent dans les tableaux ci-dessous.

### 6.2 Commentaires sur différents comptes

#### Charges

		comptes 2021	budget 2021	écart
4210.3010.xx	Salaires, indem. journalières et personnel temporaire	9 643 781.26	9 887 600.00	-243 818.74
4210.3040.01	Allocation pour enfants	106 261.95	81 700.00	24 561.95
4210.3019.xx	Dédommagement transport	310 585.15	310 000.00	585.15
4210.305x.xx	Charges sociales	1 749 509.40	1 800 300.00	-50 790.60
4210.309x.xx	Formation et autres charges	22 701.05	45 000.00	-22 298.95
	Total charges de personnel	11 832 838.81	12 124 600.00	-291 761.19
4210.3106.xx	Matériel	154 426.08	142 000.00	12 426.08
4210.3181.xx	Pertes sur produits / frais	361.49	7 000.00	-6 638.51
	Total charges soins	11 987 626.38	12 273 600.00	-285 973.62

Vous trouvez ci-dessus un tableau récapitulatif pour le « secteur 4210 soins » qui facilitera la compréhension des chiffres 2021. Les charges de personnel sont inférieures de CHF 291'761.19 par rapport au budget.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4211.3130.05	Honoraires caisse des médecins (ergothérapie)	4 236.85	-	4 236.85

Depuis mai 2021, les prestations d'ergothérapie sont facturées par la caisse des médecins.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4216.3811.00	Charges COVID-19	9 964.93	-	9 964.93

Le compte ci-dessus enregistre principalement du matériel de protection pour le personnel des soins à domicile.

Recettes

		comptes 2021	budget 2021	écart
4210.4221.01	Evaluations et conseils OPAS	1 070 401.56	800 000.00	270 401.56
4210.4221.02	Factu. examens et soins	2 551 097.59	2 400 000.00	151 097.59
4210.4221.03	Facturation soins de base complexe OPAS	3 128 032.35	3 200 000.00	-71 967.65
4210.4221.05	Autres recettes prestations OPAS	4 636.00	5 000.00	-364.00
4210.4221.06	Facturation économie familiale	93 251.00	115 000.00	-21 749.00
4210.4221.30	Facturation prestations diététiques	18 312.00	30 000.00	-11 688.00
	Total	6 865 730.50	6 550 000.00	315 730.50

Nous constatons une forte augmentation des recettes dans le compte « évaluations et conseils OPAS ». Ces prestations sont effectuées par du personnel tertiaire.

Les prestations de diététiques ont débuté en mai 2021, ce qui explique la différence entre le budget et les comptes 2021.

6.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes

	<b>Comptes 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	14 140 369.82	14 510 500.00	-370 130.18	-2.62%
Total des produits	8 875 505.86	8 805 200.00	70 305.86	0.79%
Excédent de charges à répartir	-5 264 863.96	-5 705 300.00	440 436.04	

## 6. Service d'ambulances de la Sarine (SAS)

### 7.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 537'577.01 contre un montant budgétisé de CHF 1'507'700.00.

Cette différence de résultat positive est due principalement à des recettes plus élevées suite à l'augmentation du nombre d'interventions ainsi qu'à la dissolution des soldes 2019 et 2020 pour le dispositif sanitaire en cas de places sinistrées. A noter que les charges 2021 pour le dispositif sanitaire en cas de places sinistrées sont de CHF 10'749.40 contre un montant mis au budget de CHF 106'500.00.

Les explications concernant les principales variations des résultats de ces comptes se trouvent dans les tableaux ci-dessous.

### 7.2 Commentaires sur différents comptes

#### Charges

		comptes 2021	budget 2021	écart
4220.3010.01	Salaires du personnel soins	2 660 216.13	2 720 700.00	-60 483.87
4220.3010.34	SAS Stagiaire	13 230.05	13 000.00	230.05
4220.3030.02	Honoraires médecins	39 996.00	40 000.00	-4.00
4221.3010.01	Salaires du personnel non soins	305 732.65	314 400.00	-8 667.35
	Total	3 019 174.83	3 088 100.00	-68 925.17

Globalement, les charges de personnel pour le SAS sont légèrement inférieures au budget.

		comptes 2021	budget 2020	écart
4221.3181.02	Pertes sur débiteurs	120 839.95	110 000.00	11 474.15

Pour rappel, les factures du SAS sont envoyées directement aux patients. Les caisses-maladie remboursent aux patients 50 % de nos factures mais au maximum CHF 500.00 par année. Selon notre expérience, l'argent touché par les patients ne nous est pas forcément restitué en paiement de nos factures, ce qui entraîne un risque débiteur élevé.

Un nombre important d'actes de défaut de biens a été reçu durant l'exercice sous revue. Comme par le passé, la créance est passée en perte à ce moment-là. Les actes de défaut de biens ont été remis à la Ville de Fribourg qui se chargera de contrôler la situation économique des débiteurs passés en perte.

A noter que la provision pour pertes sur créances inscrite au bilan pour un montant de CHF 170'000 couvre le risque de pertes selon le calcul établi par le précédent organe de révision.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4222.3151.32	Frais véhicule VW T5 MESA 58	3 706.82	-	3 706.82
4222.3151.35	Frais véhicule MESA 57	4 631.41	7 000.00	-2 368.59
4222.3151.36	Frais véhicule MESA 56	31 570.37	31 000.00	570.37
4222.3151.37	Frais véhicule Mercedes I MESA 54	43 534.15	31 000.00	12 534.15
4222.3151.38	Frais véhicule Mercedes II MESA 55	48 590.82	31 000.00	17 590.82
4222.3151.40	Frais véhicule nouveau MESA 62	3 131.85	13 200.00	-10 068.15
4222.3151.41	Frais véhicule Mercedes III MESA 58	14 382.60	31 000.00	-16 617.40
	Total	149 548.02	144 200.00	5 348.02

Malgré l'augmentation des interventions en 2021, la charge est conforme au budget (léger dépassement de CHF 5'348.02).

L'ambulance VW T5 MESA 58 a été maintenue en activité jusqu'à l'arrivée en juillet 2021 du véhicule de remplacement Mercedes III MESA 58. Ceci explique les différences dans les comptes « 4222.3151.21 » et « 4222.3151.41 ». Cet état de fait explique également les dépassements sur les véhicules MESA 54 et MESA 55 qui ont été plus utilisés.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4222.3811.00	Charges COVID-19	11 122.10	-	11 122.10

Ce compte enregistre principalement une charge pour du matériel de protection facturé tardivement par le HFR (CHF 8'623.20).

		comptes 2021	budget 2021	écart
4223.3611.01	Dispositif sanitaire en cas de places sinistrées	10 749.40	106 500.00	-95 750.60

Le montant mis au budget correspond à CHF 1.00 par habitant du district. Les charges effectives correspondent uniquement aux indemnités de piquets ACS (ambulanciers chef des secours) versées à certains collaborateurs du SAS. Il n'y a pas d'autres charges attendues pour ce compte. Le solde de CHF 95'760.60 reste acquis au RSS.

Recettes

		comptes 2021	budget 2021	écart
4220.4220.01	Facturation, interventions urgence	2 635 818.35	2 320 000.00	315 818.35

Le nombre d'interventions en urgence en 2020 était de 4'064 pour un total de recettes de CHF 2'360'554.55. Le budget 2021 tablait sur une légère hausse du nombre d'interventions. Le nombre d'interventions a été de 4'539 en 2021, soit supérieur aux prévisions.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4220.4221.21	Facturation, transferts interhospitaliers	823 330.00	650 000.00	173 330.00

Le nombre de transferts en 2020 était de 1'189 pour un total de recettes de CHF 741'895.00. Le budget 2021 tablait sur une diminution du nombre de transferts. Le nombre de transferts a été supérieur à ceux de 2019 et 2020 soit 1'406 en 2021. Cette situation exceptionnelle est due au fait que les ambulances du Sud ont diminué de manière drastique leur activité de transferts interhospitaliers dans les derniers mois de l'année 2021, avec pour conséquence directe un report sur le Service des ambulances de la Sarine. Cette situation est redevenue à la normale suite à la mise en place d'un service Mobilo 24h/24h dès le mois de janvier 2022.

		comptes 2021	budget 2021	écart
4223.4510.04	Dissolution solde dispositif sanitaire en cas de places sinistrées	196 450.00	-	196 450.00

Pour rappel, les communes ont été appelées à mettre un montant de CHF 1.00 par habitant dès le budget 2019 qui permettait de mettre en place le concept de conduite sanitaire de la place sinistrée. Au niveau du district de la Sarine, il a été décidé d'intégrer ce montant dans le budget du RSS dès 2019, dans la rubrique ambulance, soit CHF 106'000 par année.

Le concept de la place sinistrée mis en place entre 2019 et 2021 n'a pas été en totale adéquation avec le concept prévu. En effet, pour répondre tout de même à l'obligation de pouvoir intervenir, en cas d'événement majeur, un piquet non contraignant de CHF 74.00 par jour pour des ambulanciers chefs des secours (ACS) est en place depuis plusieurs années. En 2020, le montant de CHF 9'382.00 a été versé aux ACS du SAS ayant pris des jours de gardes. Ce montant a été prélevé sur le montant de CHF 106'000 versé par les communes. Ainsi au 31.12.2020, le RSS a une provision de CHF 196'450 correspondant aux soldes 2019 et 2020.

Il a été décidé de dissoudre la provision mentionnée ci-dessus et de l'attribuer « indirectement » à la provision des retards d'amortissements des EMS.

### 7.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes

	<b>Comptes 2021</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	4 920 092.99	5 138 900.00	-218 807.01	-4.45%
Total des produits	4 382 515.98	5 138 900.00	-756 384.02	-17.26%
Excédent de charges à répartir	-537 577.01	-	-537 577.01	

## **7. Centre de coordination (CC)**

### 8.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 473'256.35 contre un montant budgétisé de CHF 492'200.00.

Les charges étant conformes au budget, ce chapitre n'est pas commenté en détail.

## **8. PassePartout Sarine**

### 9.1 Remarques d'ordre général

Le Réseau Santé de la Sarine met le personnel de la réception du HMS à disposition pour répondre au téléphone du PassePartout Sarine et pour planifier les courses de leurs deux véhicules.

Le montant figurant dans les états financiers de CHF 40'281.43 correspond aux charges salariales du personnel administratif du service juridique, administration et communication.

## 9. Commission des indemnités forfaitaires

### 10.1 Remarques d'ordre général

Le droit aux indemnités forfaitaires est régi par la loi sur l'indemnité forfaitaires (LIF) du 12 mai 2016 entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Le montant maximum d'indemnité est fixé à CHF 25.00 par jour. L'évolution financière de ce poste est liée au nombre de demandes ainsi qu'au degré de l'aide apportée. Le nombre de personnes touchant cette aide est en constante évolution.

### 10.2 Commentaires sur différents comptes

		comptes 2021	budget 2021	écart
5790.3707.01	Indemnités forfaitaires versées, année en cours	4 677 512.45	4 800 000.00	-122 487.55

Le nombre de personnes aidantes qui ont bénéficié d'indemnités forfaitaires ces dernières années est le suivant :

- 2021 : 708 bénéficiaires
- 2020 : 667 bénéficiaires
- 2019 : 641 bénéficiaires
- 2018 : 570 bénéficiaires
- 2017 : 535 bénéficiaires

### 9.3 Récapitulatif comptes charges et produits

	<b><u>Comptes 2021</u></b>	<b><u>Budget 2021</u></b>	<b><u>Différence</u></b>	<b><u>%</u></b>
Total des charges	4 813 009.22	4 940 300.00	-127 290.78	-2.64%
Total des produits	-	-	-	
Excédent de charges à répartir	-4 813 009.22	-4 940 300.00	127 290.78	

## **10. Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS)**

### 11.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 10'490'475.79 contre un montant budgétisé de CHF 8'931'600.00.

Une provision pour rattrapage des retards d'amortissements des EMS de CHF 2'062'294.81 a été mise en charge de cet exercice. De plus amples explications sont données dans le point 11.2. Sans ce montant additionnel, le montant à charge des communes serait de CHF 8'428'180.98 soit un montant inférieur au budget pour CHF 503'419.02.

Les explications concernant les principales variations des résultats de ces comptes se trouvent dans les tableaux ci-dessous.

### 11.2 Commentaires sur différents comptes

#### Charges

		comptes 2021	budget 2021	écart
9500.3840.01	Provision rattrapage des retards d'amortissements des EMS	2 062 294.81	-	2 062 294.81

En 2012, un premier travail a été effectué pour uniformiser la prise en charge par les communes des frais financiers des EMS. Cette première analyse a été ponctuée par la mise en place des rattrapages des frais financiers sur une période de 10 ans. La mise en place des lignes directrices instituant un montant maximum par chambre a permis de démontrer que les taux d'amortissements n'ont pas été uniformes pour tous les EMS.

En effet, la pratique comptable est qu'un immeuble du patrimoine administratif est amorti à 3 % par année, soit sur une durée de 33 ans. Dans le cadre de l'établissement des fiches de contrôles CODEMS, il a été constaté que certains EMS rénovés ou en phase de rénovation sont des anciens bâtiments de plus de 33 ans et qui ne sont pas encore totalement amortis. La constitution de cette provision au passif du bilan pourra en partie absorber ce retard d'amortissements.

Ce montant de CHF 2'062'294.81 correspond aux montants excédentaires du RSS (différence entre acomptes versés par les communes et montant réellement à charge de ces dernières).

Il est constitué comme suit :

		comptes 2021	budget 2021	écart
421	SASDS	5 264 863.96	5 705 300.00	-440 436.04
422	SAS	537 577.01	1 507 700.00	-970 122.99
490	Centre de coordination	473 256.35	492 200.00	-18 943.65
533	Passepartout	54 264.92	56 300.00	-2 035.08
579	Indemnité forfaitaires	4 813 009.22	4 940 300.00	-127 290.78
961	Rattrapage frais financiers	668 452.75	668 500.00	-47.25
950	CODEMS (sans provision pour retards d'amortissements)	8 428 180.98	8 931 600.00	-503 419.02
	<b>Total</b>	<b>20 239 605.19</b>	<b>22 301 900.00</b>	<b>-2 062 294.81</b>
	Provision pour retards d'amortissements	2 062 294.81	-	2 062 294.81
	<b>Total</b>	<b>22 301 900.00</b>	<b>22 301 900.00</b>	<b>0.00</b>

### 11.3 Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes

	<u>Comptes 2021</u>	<u>Budget 2021</u>	<u>Différence</u>	<u>%</u>
Total des charges	11 210 389.69	9 681 600.00	1 528 789.69	13.64%
Total des produits	719 913.90	750 000.00	-30 086.10	-4.18%
Excédent de charges à répartir	-10 490 475.79	-8 931 600.00	-1 558 875.79	

## **11. Rattrapage des frais financiers des EMS**

### 12.1 Remarques d'ordre général

En 2013, l'ACSMS a effectué un emprunt de CHF 6'500'000.00 pour la CODEMS qui n'a pas de personnalité juridique. Cet emprunt, fait pour une période de 10 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022, a permis de régler définitivement le décalage de paiement des frais financiers des EMS. Le solde de cet emprunt est de CHF 650'000.00 au 31.12.2021.

## **12. Comptes d'investissements**

### **13.1 Remarques d'ordre général**

Les états financiers comprennent un compte des investissements. Le compte des investissements comprend les dépenses importantes dont la durée d'utilité s'étale sur plusieurs années, inscrites à l'actif en tant que patrimoine administratif.

### **13.2 Commentaires sur différents comptes**

Après chaque désignation de compte, vous trouverez entre parenthèses la date de validation de l'investissement par l'Assemblée des délégués. Vous constaterez que des montants ont été dépensés en 2021 alors qu'il n'y avait rien au budget 2021. Il s'agit du solde des dépenses des années précédentes. A contrario, il se peut que des objets acceptés par l'Assemblée des délégués ont été mis au budget en 2021 et qui ne sont pas précédés d'une dépense en 2021. Dans ces cas, la dépense se fera en 2022, voire en 2023.

### **13.3 Récapitulatif des comptes d'investissements**

	<b><u>Comptes 2021</u></b>	<b><u>Budget 2021</u></b>	<b><u>Différence</u></b>
Total des charges	2 486 351.80	751 000.00	1 735 351.80
Total des produits	-	-	-
Montants activés au bilan	-2 486 351.80	-751 000.00	-1 735 351.80

### 13. Bilan

#### 14.1 Remarques d'ordre général

En pages 37 à 40 des états financiers, vous trouverez le bilan du Réseau Santé de la Sarine.

#### 14.2 Commentaires sur différents comptes

##### Actifs

	31.12.21	31.12.20	écart
Débiteurs HMS, SAS et SASDS	3 143 884.67	3 147 607.84	-3 723.17
Débiteurs frais financiers autres districts	206 315.40	171 562.00	34 753.40
Provision pour pertes sur débiteurs	-260 000.00	-260 000.00	-
Débiteurs nets	3 090 200.07	3 059 169.84	31 030.23

Les débiteurs HMS, SAS et SASDS mentionnés ci-dessus encore ouverts au 4 avril 2022 représentent un montant de CHF 407'293.65, dont 92.99 % en lien avec des factures du SAS.

Le montant figurant dans le compte « débiteurs frais financiers autres districts » est en lien avec la facturation de la CODEMS des frais financiers aux divers réseaux des districts du canton de Fribourg. Il n'y a pas de risques débiteurs sur cette position.

La provision pour pertes sur débiteurs se décompose comme suit :

- HMS : CHF 40'000.00
- SAS : CHF 170'000.00
- SASDS : CHF 50'000.00

Les risques pour pertes sur créances sont couverts pour toutes les entités du RSS.

	31.12.21	31.12.20	écart
Diverses charges payées d'avance	26 281.45	23 631.15	2 650.30
Décomptes et recettes diverses à recevoir	95 015.16	129 109.08	-34 093.92
Décompte annuel SPS c/HMS	412 962.46	463 749.47	-50 787.01
Décompte annuel SPS c/Foyer de jour	35 451.22	38 815.70	-3 364.48
Subvention SPS c/HMS (heures supl.soins)	40 061.48	63 481.40	-23 419.92
Provision décompte DSAS c/SASDS	115 000.00	90 000.00	25 000.00
Total actifs de régularisation	724 771.77	808 786.80	-84 015.03

Vous trouverez ci-dessus le détail du compte d'actifs de régularisation.

	31.12.21	31.12.20	écart
Patrimoine administratif	17 834 117.20	16 473 023.92	1 361 093.28

Vous trouverez ci-dessous un tableau explicatif des mouvements du patrimoine administratif.

	Immeuble HMS	Immeuble RdA	Bâtiments SAS	Investissements RSS	Investissements HMS	Investissements SAS	Investissements SASDS	Total
<b>Valeur au 01.01.2021</b>	9 470 363	4 202 152	548 390	527 799	734 562	903 408	86 350	<b>16 473 024</b>
<b>Acquisitions</b>	1 904 893			231 166	68 895	281 397	0	<b>2 486 352</b>
<b>Cessions</b>								<b>0</b>
<b>Bénéfice s/cessions</b>								<b>0</b>
<b>Amortissements</b>	-474 000	-131 152	-63 180	-128 283	-137 105	-174 413	-17 126	<b>-1 125 259</b>
<b>Valeur au 31.12.2021</b>	10 901 256	4 071 000	485 210	630 683	666 352	1 010 392	69 224	<b>17 834 117</b>

### Passif

	31.12.21	31.12.20	écart
Diverses charges à payer	388 575.58	335 167.92	53 407.66
Provision fête du personnel	8 000.00	38 000.00	30 000.00
Provision risque reprise SPS	150 000.00	325 000.00	175 000.00
Solde 2020 dispositif sanitaire en cas d'événements majeurs	-	96 600.00	96 600.00
Solde 2019 dispositif sanitaire en cas d'événements majeurs	-	99 850.00	99 850.00
Indemnités forfaitaires 4ème trimestre	1 183 017.00	1 184 510.00	-1 493.00
<b>Total passifs de régularisation</b>	<b>1 729 592.58</b>	<b>2 079 127.92</b>	<b>-349 535.34</b>

Vous trouverez ci-dessus le détail du compte de passifs de régularisation.

	31.12.21	31.12.20	écart
Prov. heures supplémentaires et vacances	99 013.82	146 174.17	-47 160.35

Pour rappel, la méthode qui est appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2018 prend en compte l'ensemble du personnel du RSS. Le calcul prend en compte uniquement les heures dépassant un nombre de 40 pour le personnel et 100 pour les cadres supérieurs. Concernant les vacances non prises au 31 décembre, nous appliquons une limite de 40 heures et ceci pour tous les collaborateurs y compris les cadres supérieurs.

	31.12.21	31.12.20	écart
Provision mise en place du RSS	22 105.10	37 797.35	-15 692.25

Cette provision a été constituée en 2015 afin de pouvoir assumer des charges extraordinaires suite à la mise en place du RSS. Cette provision sera dissoute au 1<sup>er</sup> janvier 2022 dans le cadre du passage des états financiers en « MCH2 ».

	31.12.21	31.12.20	écart
Provision à ct pour autres droits du person.	78 700.00	78 700.00	-

Un montant de CHF 100'000 avait été constitué en 2016 suite à une revendication d'un ex-employé du RSS pour une indemnité de départ. Cette indemnité ainsi que les frais juridiques y relatifs ont été provisionnés en 2016. Le recours fait auprès du Tribunal cantonal par cette personne a été rejeté.

Cette provision a été partiellement dissoute en 2020 pour absorber une indemnité de départ d'un employé du HMS. Le solde est cependant maintenu pour absorber les risques actuels et futurs.

	31.12.21	31.12.20	écart
Provision retards d'amortissements EMS	5 931 853.17	3 869 558.36	2 062 294.81

Cette provision a été constituée par les résultats reportés de la CODEMS au 31.12.2017 suite à l'intégration de cette commission au RSS au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Pour rappel, la CODEMS ne restituait pas aux communes les montants excédentaires. Ce montant est de CHF 1'225'402.59.

Cette provision a par la suite été augmentée grâce aux montants excédentaires du RSS (différence entre les acomptes versés par les communes et les montants réellement à charge de ces dernières) des quatre dernières années, à savoir :

- 2021 : CHF 2'062'294.81
- 2020 : CHF 709'989.05
- 2019 : CHF 865'659.81
- 2018 : CHF 1'068'506.91

Cette provision servira à rattraper les retards d'amortissements des EMS de la Sarine comme mentionné en point 11.2 des commentaires.

		31.12.21	31.12.20	écart
Réserves		889 308.21	668 372.02	220 936.19

Vous trouverez en page 40 des états financiers le détail des réserves du RSS. La plupart de ces réserves ont été constituées il y a plusieurs années. Nous vous présentons le détail ci-dessous :

- Avances des communes, réserve s/construction, CHF 76'856.75. Ce montant a été constitué entre les années 2000 à 2002. Ce montant pourrait être utilisé dans le cadre de la rénovation du bâtiment du HMS.
- Réserve (don) Antenne VII Schönberg FASDS, CHF 5'267.00. Constituée en 2013 selon les comptes de la Fondation pour l'aide et les soins à domicile de la Sarine, cette réserve pourrait être attribuée au personnel du SASDS.
- Réserve pour véhicule, CHF 2'685.75. Au 31.12.2003, figurait au bilan de l'ACSMS un montant de CHF 85'467.25. Ce montant a été dissout à hauteur de CHF 2'685.75. Ce montant pourrait servir à subventionner partiellement une modification d'un prochain véhicule.
- Réserve pour animation, CHF 40'917.14. Le bilan d'ouverture de l'exercice 1994 mentionne un solde de CHF 14'845.05. Des dons ont été attribués à cette réserve chaque année. Les montants figurant dans ce compte doivent être utilisés pour des projets liés à l'animation.
- Réserve pour construction, CHF 36'615.85. Un montant de CHF 36'718.75 figurait déjà au bilan 1994. Ce montant pourrait être utilisé dans le cadre de la rénovation et de l'agrandissement du bâtiment du HMS.
- Réserve différence CODEMS, CHF 118'908.16. Ce montant a été constitué le 1<sup>er</sup> janvier 2007 par un montant de CHF 87'695.14. Ce compte a fait l'objet de divers ajustements jusqu'en 2012. Cette réserve est liée à des investissements subventionnés par la CODEMS, elle pourrait également être dissoute dans le cadre de l'agrandissement et la rénovation du bâtiment du HMS.
- Réserve foyer de jour, CHF 10'355.70. Cette réserve a été constituée en 2012 via une provision pour des cas 1 selon le DSP. Ce montant pourrait servir à prendre en charge des charges exceptionnelles du foyer de jour.
- Réserve charges extraordinaires ex-CS, CHF 10'000.00. Cette réserve a été constituée en 2006 dans les comptes de la Fondation pour l'aide et les soins à domicile. Comme son nom l'indique, cette réserve pourrait servir à absorber des éléments extraordinaires.
- Résultats reportés du HMS, CHF 366'924.67. Il s'agit des bénéfices du HMS pour les années 2017 à 2020.
- Résultat annuel du HMS, CHF 220'777.19. Il s'agit du bénéfice de l'exercice 2021 que nous proposons de reporter au bilan.

### 14.3 Récapitulatif des comptes du bilan

	<b><u>31.12.21</u></b>	<b><u>31.12.20</u></b>	<b><u>Différence</u></b>	<b><u>%</u></b>
Total des actifs	24 560 207.98	24 324 720.80	235 487.18	0.96%
Total des passifs	24 560 207.98	24 324 720.80	235 487.18	0.96%
Différence	-	-	-	

L'augmentation du total du bilan est due principalement à l'acquisition de l'immeuble de la Rose d'Automne ainsi qu'à la reprise de la dette hypothécaire liée à cette acquisition.

Villars-sur-Glâne, le 5 mai 2022