



RÉSEAU SANTÉ  
DE LA SARINE

# Budget 2021

## Message

Villars-sur-Glâne, le 11 novembre 2020



1	Table des matières	
2	Budget de fonctionnement.....	5
2.1	Charges .....	5
2.2	Recettes.....	7
2.3	Récapitulatif des participations communales.....	7
2.3.1	Augmentation des participations communales par rapport au budget 2020 .....	7
2.3.2	Evolution des participations communales .....	8
2.4	Administration générale (rubrique 0).....	10
2.5	HMS et Foyer de jour (rubrique 41) .....	13
2.5.1	Information.....	13
2.5.2	Analyse des comptes .....	14
2.6	Service d'Aide et soins à domicile (rubrique 421).....	16
2.6.1	Information.....	16
2.6.2	Analyse des comptes .....	16
2.7	Service des ambulances (rubrique 422) .....	18
2.8	Centre de coordination (rubrique 490) .....	20
2.9	PasserPartout Sarine (rubrique 533).....	22
2.10	Commission des indemnités forfaitaires (rubrique 579) .....	22
2.11	Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS) (rubrique 950) .....	23
2.12	Rattrapage des frais financiers des EMS (rubrique 961).....	23
3	Budget d'investissement.....	24
3.1	Remplacement des tablettes pour le personnel soignant CHF 140'000 .....	24
3.2	Investissement 2021 hardware pour le RSS CHF 159'500 .....	24
3.2.1	Augmentation de la sécurité de l'informatique CHF 100'000 .....	24
3.2.2	Remplacement du firewall CHF 21'000 .....	25
3.2.3	Remplacement de plusieurs postes de travail CHF 38'500 .....	25
3.3	Remplacement de l'autolaveuse du HMS CHF 19'500 .....	26
3.4	Remplacement du bus pour le transport des résidents CHF 85'000 .....	26
3.5	Achat 2021 d'un véhicule pour le SASDS CHF 20'000 .....	27
3.6	Remplacement de 4 élévateurs avec sangles CHF 20'000 .....	27
3.7	Renouvellement du linge éponge pour le HMS CHF 15'000.....	27
3.8	Remplacement de l'ambulance MESA 57 CHF 240'000.....	28
3.9	Achat d'un nouveau brancard pour MESA 57 CHF 52'000.....	29
4	Conclusions .....	29

Dans ce document, l'emploi du masculin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.

### Préambule

Le budget 2021 est le sixième budget élaboré pour le « Réseau santé de la Sarine ». Nous rappelons qu'il incorpore les entités fusionnées selon les statuts adoptés le 3 juin 2015 par l'Assemblée des délégués. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la Fondation pour l'aide et les soins à domicile a en effet été dissoute et intégrée dans le Réseau santé de la Sarine.

Le budget 2021 ne tient pas compte des répercussions financières d'une éventuelle 3<sup>ème</sup> vague de COVID-19, qui est considérée comme un élément extraordinaire impactant principalement les charges ainsi qu'une partie des produits (restaurant) du RSS. De plus, les compensations financières venant du canton, respectivement de la Confédération ne sont, à ce jour, pas entièrement connues.

Le Réseau santé de la Sarine a une seule comptabilité avec un seul bilan. Il intègre les services principaux suivants :

- Services transversaux :
  - ⇒ Direction générale
  - ⇒ Finances
  - ⇒ Ressources humaines et formation
  - ⇒ Affaires juridiques, administration et communication
  - ⇒ Systèmes d'informatique et des télécommunications
  - ⇒ Maintenance et véhicules
- Home médicalisé de la Sarine (HMS) comprenant le Foyer de Jour et la Rose d'Automne
- Service d'aide et de soins à domicile (SASDS)
- Service d'Ambulances (SAS)
- Centre de coordination (CC)
- Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS)
- Commission des indemnités forfaitaires (CIF)

La mise à disposition du personnel du Réseau pour le PassePartout Sarine ainsi que le rattrapage des frais financiers des EMS ont été comptabilisés de manière explicite sans pour autant être considérés comme un service en tant que tel.

L'Assemblée des délégués a approuvé, en date du 25 septembre 2019, l'achat du bâtiment exploitant l'EMS de la fondation de la Rose d'Automne. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020, le personnel de la Rose d'Automne et les résidents ont été intégrés dans la structure du Home médicalisé de la Sarine (HMS) en tant qu'unité de soins. Le HMS est composé de 6 unités de soins dans le bâtiment sis à l'avenue Jean-Paul II 10 et une 7<sup>ème</sup> sise au chemin du Cardinal Journet 4. Contrairement au dernier budget, les charges et produits de l'unité de la Rose d'Automne sont entièrement intégrés dans les comptes principaux du HMS. Ceci explique les principales variations dans les divers comptes du HMS. La comparaison est donc difficile entre les chiffres présentés en 2020 et ceux de cette année.

La présentation du plan comptable reprend comme base de travail le plan comptable MCH2 (Manuel de comptabilité harmonisé 2) qui est l'évolution naturelle du plan comptable actuellement utilisé par les collectivités publiques suisses, soit le MCH1. Ce plan comptable deviendra obligatoire pour les communes fribourgeoises dès le budget 2022. La structure comptable présentée correspond à la structure organisationnelle et hiérarchique du Réseau.

### Nouvelle organisation du RSS valable dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021

Cette démarche est liée à l'importance prise par le rôle de surveillance et de coordination, à la complexité financière et juridique croissante des dossiers et à l'ampleur du champ d'action et d'activité du RSS. En outre, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, date de création du RSS, notre association de communes a augmenté sa dotation de 54,5 EPT en 5 ans. Cette augmentation a été effectuée dans le cadre du service d'aide et de soins à domicile, par la reprise de la Rose d'automne au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et la création du centre de coordination en 2018, ceci sans revoir de manière formelle la structure au niveau de la direction. Fort de ces constats, le comité s'est posé les questions indispensables pour permettre au RSS de se pérenniser et pour accompagner la forte augmentation de la population âgée de notre district, le comité a décidé de renforcer la structure opérationnelle de notre Réseau de Santé.

- Positionner les directions « HMS » et « Maintien à domicile et orientation » au même niveau que les autres EMS et les autres entités des réseaux de soins du canton ;
- Apporter un soutien dans les activités soins de la direction du HMS ;
- Donner une orientation plus large aux soins à domicile ;
- Améliorer l'efficacité des services transverses ;

Tels sont les 4 objectifs de la nouvelle organisation du Réseau (RSS) qui sont en lien aussi avec le plan stratégique présenté en 2019 à l'assemblée des délégués.

Ainsi le budget 2021 intègre les changements suivants :

- SASDS devient la direction du maintien à domicile et de l'orientation

Le Comité a validé la mise en place d'un poste de directeur du service d'aide et de soins à domicile. La structure actuelle permet d'absorber les nouveaux collaborateurs indispensables pour répondre au vieillissement. La mission de ce service, à travers le centre de coordination, sera aussi de mieux évaluer les besoins pour les structures intermédiaires comme les foyers de jours, de nuit, les courts-séjours ainsi que de définir une stratégie pour le maintien à domicile en lien avec les appartements protégés et les nouvelles technologies.

- HMS

Comme pour le SASDS, le comité a validé le changement de terminologie du poste et l'a défini comme « directeur » du HMS. Ce changement de fonction permettra une clarification vis-à-vis des autres EMS et pour les résidents et familles de pouvoir mieux intégrer les rôles de la directrice (cheffe d'établissement jusqu'au 31.12.20) et du directeur général du RSS.

En outre, nous avons cherché, déjà en 2017, à engager une clinicienne pour soulager la directrice (cheffe d'établissement jusqu'au 31.12.20). Malheureusement, nous n'avons pas trouvé cette personne et nous avons privilégié les effectifs sur le terrain (plus d'infirmières). Maintenant, avec la reprise de la Rose d'automne, il semble inéluctable de renforcer la direction du HMS. Un poste d'infirmier-chef sera dès lors mis au concours pour le début de l'année 2021.

Les coûts de ce nouveau poste devront être absorbés par le bénéfice du HMS. Ceci est possible grâce à une diminution du temps de travail du directeur général pour le HMS et ainsi une diminution de la participation du HMS aux salaires de la direction générale.

- Service des affaires juridiques, de l'administration et de la communication

Actuellement, le RSS dispose déjà d'un Conseiller juridique à 80%, dont 30% pour l'association des CO de la Sarine Campagne et du Haut-Lac. La transformation de ce poste en poste de chef du service des affaires juridiques, de l'administration et de la communication à 100%, dont 70 % pour le RSS, nous permet d'intégrer dans l'équipe de direction des compétences juridiques indispensables actuellement pour une entité comptant près de 400 collaborateurs.

Le cahier des charges de ce chef de service couvrira, outre les aspects juridiques, les relations extérieures comprenant la communication et l'organisation de la réception du RSS (intégrant le HMS, le Passepartout). Cette personne sera également un appui au Directeur général dans la préparation et le suivi des décisions du Comité.

Depuis le début du RSS, nous faisons appel à un mandataire (journaliste indépendant) pour nous aider dans notre communication externe pour élaborer le rapport de gestion ou les différents rapports publics. L'importance actuelle des réseaux sociaux, mais aussi d'une communication interne proactive, nous pousse à revoir notre modèle et demande la création d'un poste de chargé de communication à 50 %.

Les coûts pour ce nouveau poste seront répartis entre les différentes entités mais seront en partie compensés par l'annulation des coûts liés au journaliste indépendant.

En tenant compte des variations des divers taux d'activité, nous constatons une augmentation des effectifs des services transverses pour 0.6 EPT incluant l'engagement du chargé de communication pour un demi EPT. Les charges supplémentaires pour les services transversaux représentent moins de CHF 60'000.

Les coûts pour l'engagement du chef-infirmier sont absorbés dans le résultat du HMS.

## 2 Budget de fonctionnement

Alors que les législatures précédentes ont permis de rattraper le déficit historique de lits médicalisés dans le district, la nouvelle stratégie mise en place par le Comité vise à renforcer la prise en charge ambulatoire (aide et soins), moins onéreuse et plus proche des aspirations de la population, et à contenir l'évolution des frais financiers induits par la prise en charge stationnaire (EMS). Comme expliqué dans le cadre du plan financier, cette stratégie présentée lors des dernières assemblées des délégués vise à répondre à l'augmentation constante des personnes de plus de 80 ans (3700 en 2013 et 4350 en 2019) par une augmentation ciblée des EPT dans les soins à domicile.

Dans ce cadre, les augmentations (+ CHF 650'000) budgétées en 2021 par rapport à 2020 et à facturer aux communes du district s'expliquent pour les raisons suivantes :

- SASDS : augmentation de 9,5 EPT CHF 290'000 (augmentation nette du service)
- Centre de coordination : augmentation de CHF 50'000
- Commission IF : augmentation des indemnités versées de CHF 500'000.

Parallèlement, le RSS enregistre une diminution des charges imputables aux communes :

- CODEMS, diminution des charges CHF 190'000.

### 2.1 Charges

Les charges du Réseau sont réparties comme suit :

	<b>Budget 2021</b>	<b>%</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>%</b>
Charge de personnel	31 515 600	62.18	30 251 500	61.52
Autres charges d'exploitation	3 852 500	7.60	3 945 900	8.02
Amortissements et frais financiers propres aux activités du RSS	1 284 500	2.53	1 171 500	2.38
Frais financiers CODEMS et rattrapage financier	9 234 500	18.22	9 502 300	19.32
Indemnités forfaitaires	4 800 000	9.47	4 300 000	8.74
<b>TOTAL</b>	<b>50 687 100</b>	<b>100.00</b>	<b>49 171 200</b>	<b>100.00</b>

Le tableau ci-dessus démontre que les charges du RSS sont composées principalement de charges liées au personnel et des frais financiers. L'augmentation des EPT pour le SASDS est la principale raison de l'augmentation des charges de personnel. Les charges de personnel sont également influencées par une légère augmentation des charges sociales et par l'octroi d'un palier à une majorité des collaborateurs du RSS. L'octroi d'un palier est une augmentation naturelle selon le système de rémunération de la LPers. Chaque classe salariale est divisée en 20 paliers. En principe chaque collaborateur a le droit à un palier

supplémentaire jusqu'à l'obtention du maximum de sa classe. Il est à noter que ce budget ne tient pas compte d'une éventuelle augmentation de l'échelle des traitements qui pourrait être accordée par le Conseil d'Etat usuellement en décembre. Les frais financiers pour la CODEMS et les indemnités forfaitaires découlent de la loi cantonale, le Comité et la direction du RSS ont une influence limitée sur la progression de ces charges.

Le tableau ci-dessous vous permettra de constater les différentes variations d'EPT par service.

Service	2021	2020	2019	2018	2017
RSS direction générale	1.00	1.70	1.70	1.70	1.70
RSS finances	3.30	4.50	4.80	4.80	4.40
RSS RH et formation	2.70	3.00	3.00	3.00	3.00
RSS juridique, adm. et communication	3.30	0.80	0.80	0.80	0.50
RSS informatique et télécommunications	2.00	1.60	1.60	1.60	1.00
RSS maintenance et véhicules	3.60	3.50	3.00	3.00	-
<b>Total RSS</b>	<b>15.90</b>	<b>15.10</b>	<b>14.90</b>	<b>14.90</b>	<b>10.60</b>
HMS direction admin	1.70	0.75	0.75	0.75	0.75
HMS soins	99.10	99.25	74.43	74.68	77.20
HMS cuisine	12.10	10.60	9.10	9.10	9.60
HMS restaurant	2.00	2.45	2.45	2.45	2.45
HMS maintenance	-	-	-	-	2.00
HMS intendance	15.20	17.05	11.15	10.80	11.10
HMS foyer de jour	2.00	2.00	2.00	2.00	1.90
<b>Total HMS</b>	<b>132.10</b>	<b>132.10</b>	<b>99.88</b>	<b>99.78</b>	<b>105.00</b>
SAS direction admin	3.10	3.10	2.50	1.60	1.00
SAS évènements particuliers	-	-	0.50	0.50	-
SAS soins	28.15	28.15	28.00	27.70	29.35
<b>Total SAS</b>	<b>31.25</b>	<b>31.25</b>	<b>31.00</b>	<b>29.80</b>	<b>30.35</b>
SASDS direction admin	2.70	2.60	2.60	2.60	2.20
SASDS soins	114.00	104.50	101.00	95.40	91.30
SASDS ergo	3.80	2.50	2.50	2.30	1.90
SASDS intendance	0.35	0.35	0.35	0.24	0.25
<b>Total SASDS</b>	<b>120.85</b>	<b>109.95</b>	<b>106.45</b>	<b>100.54</b>	<b>95.65</b>
Centre de coordination	4.00	3.80	3.00	3.00	-
<b>Total centre de coordination</b>	<b>4.00</b>	<b>3.80</b>	<b>3.00</b>	<b>3.00</b>	<b>-</b>
CODEMS	-	-	-	-	1.00
<b>Total CODEMS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.00</b>
<b>RSS total</b>	<b>304.10</b>	<b>292.20</b>	<b>255.23</b>	<b>248.02</b>	<b>242.60</b>

Le tableau ci-dessus ne tient pas compte des apprentis et des civilistes. En 2021, le Réseau emploiera 17 apprentis, soit deux de plus par rapport au budget précédent. Il y a également 5 postes de civilistes et un « stagiaire » au SAS qui ont été intégrés au budget.

Nous vous rappelons que les charges de personnel soignant pour les EMS sont prises totalement en charge par le canton.

L'augmentation de 9.5 EPT est en lien avec le plan de couverture des besoin 2021-2025. Cette augmentation permet le maintien à domicile des personnes de plus de 80 ans. Le facteur d'augmentation calculé pour l'année 2021 est de 9.1 %, soit un nombre d'heures de 112'869 contre 103'500 en 2020. Le maintien à domicile de nos aînés dépend également de prestations fournies par les services d'aides et de soins à domicile privés qui devront

augmenter le nombre de prestations à hauteur du facteur de 9.1 % mentionné précédemment.

Vous trouverez ci-dessous le tableau figurant dans le plan de couverture des besoins 2021-2025 démontrant le lien entre les demandes d'effectifs supplémentaires pour le SASDS et le nombre d'heures permettant un maintien à domicile des personnes âgées. Nous estimons qu'il y aura pendant cette période un manque de lit en EMS, ce qui explique également cette forte progression.

	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Nbre heures	152 529	145 036	133 899	123 191	112 869	103 500
% d'augmentation	5.2%	8.3%	8.7%	9.1%	9.1%	
Nbre EPT	154	146	135	124	114	104.5
Augmentation annuelle	7.6	11.2	10.8	10.4	9.5	

## 2.2 Recettes

Les recettes du Réseau sont réparties comme suit :

	Budget 2021	%	Budget 2020	%
Facturation et encaissements des taxes	25 165 800	88.47	24 519 600	88.82
Revenus divers	285 700	1.00	279 200	1.01
Revenus financiers	22 000	0.08	26 000	0.09
Subventions cantonales, encaissements des frais financiers des EMS des districts hors Sarine et refacturation à des tiers	2 971 000	10.44	2 781 000	10.07
<b>TOTAL</b>	<b>28 444 500</b>	<b>100.00</b>	<b>27 605 800</b>	<b>100.00</b>

Les recettes du RSS sont en augmentation de CHF 837'700 par rapport au budget 2020. Cette augmentation est due principalement aux recettes supplémentaires suite à l'engagement des 9.5 EPT du SASDS et de 1.0 EPT pour l'ergothérapie.

## 2.3 Récapitulatif des participations communales

### 2.3.1 Augmentation des participations communales par rapport au budget 2020

Par rapport au budget 2020, le budget 2021 augmente les montants facturés aux communes du district de CHF 649'100 (CHF 22'301'900 pour le budget 2021 par rapport au montant de CHF 21'652'800 figurant au budget 2020).

Cette augmentation, conformément à la stratégie arrêtée (cf. ci-dessus), est principalement due au Service d'aide et de soins à domicile ainsi qu'à la Commission des indemnités forfaitaires. L'augmentation totale pour ces deux services est de CHF 798'000. La diminution des frais financiers pour la CODEMS permet de réduire l'accroissement de la charge pour les communes.

L'augmentation de la participation communale liée au SASDS est due notamment à l'engagement de 9.5 EPT.

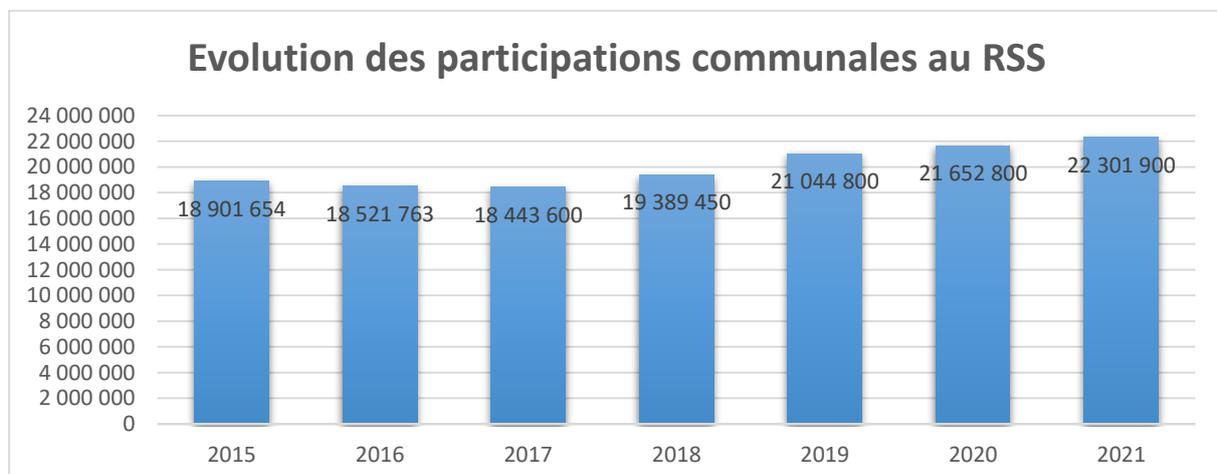
Le paiement des indemnités forfaitaires mis au budget 2020 est de CHF 4'300'000 contre un montant de CHF 4'800'000 pour l'exercice à venir. Cette augmentation est justifiée par les nombreux nouveaux cas présentés à la commission ces dernières années. Le montant de CHF 4'800'000 est basé sur l'état au 30 juin 2020 en tenant compte d'une progression annuelle de CHF 300'000. Cette progression est basée sur la moyenne des augmentations constatées lors des 4 dernières années. Vous trouverez un tableau comparatif dans le paragraphe consacré aux indemnités forfaitaires.

La CODEMS présente un montant au budget de CHF 191'200 inférieur par rapport à celui de l'année passée. Cette diminution est due à la baisse des taux d'intérêts hypothécaires et à des reports d'investissements.

Le HMS dégage un bénéfice pour un montant de CHF 59'300. Nous proposons de reporter le résultat positif sur l'exercice suivant. En effet, nous souhaiterions qu'à l'avenir, le HMS soit autonome financièrement et que les reports de résultats bénéficiaires soient utilisés pour absorber d'éventuelles pertes. Nous attirons toutefois votre attention sur le fait que le budget 2021 a été élaboré sans tenir compte des problématiques liées au COVID-19. Certaines recettes, notamment celle du restaurant, pourraient être plus basses que prévues.

### 2.3.2 Evolution des participations communales

Pour permettre une comparaison dans le temps de l'évolution des budgets du Réseau santé de la Sarine, nous avons repris les derniers budgets des entités ACSMS, Fondation pour l'aide et les soins à domicile de la Sarine, la CODEMS et la Commission des indemnités forfaitaires, et les avons cumulés. Le graphique ci-dessous regroupe ainsi le HMS, le SASDS, le SAS, le Centre de coordination, le PassePartout Sarine, la Commission des indemnités forfaitaires, la CODEMS et le rattrapage des frais financiers des EMS.



Budget	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Différence 2015 -2021
HMS	385 250	161 400	-	-	-	-	-	<b>-385 250</b>
SASDS	4 159 349	4 246 734	4 295 000	4 683 900	4 960 300	5 418 600	5 705 300	<b>1 545 951</b>
SAS	1 781 300	1 362 350	1 182 300	1 152 900	1 498 100	1 508 500	1 507 700	<b>-273 600</b>
Centre de coordination	-	-	-	412 050	408 300	439 300	492 200	<b>492 200</b>
PassePartout Sarine	42 000	40 800	41 200	44 100	57 000	57 300	56 300	<b>14 300</b>
Commission IF	2 725 000	3 054 700	3 234 100	3 893 000	4 007 200	4 429 000	4 940 300	<b>2 215 300</b>
CODEMS	9 085 755	8 941 779	8 985 600	8 507 300	9 427 500	9 122 800	8 931 600	<b>-154 155</b>
Rattrapage frais financiers	723 000	714 000	705 400	696 200	686 400	677 300	668 500	<b>-54 500</b>
<b>Total</b>	<b>18 901 654</b>	<b>18 521 763</b>	<b>18 443 600</b>	<b>19 389 450</b>	<b>21 044 800</b>	<b>21 652 800</b>	<b>22 301 900</b>	<b>3 400 246</b>

Le total des charges pour les communes est passé de CHF 18'901'654 en 2015 à CHF 22'301'900 en 2021 soit une augmentation de CHF 3'400'246. Cette augmentation est exclusivement liée aux 3 sources d'augmentations suivantes :

- Commission des indemnités forfaitaire pour CHF 2'215'300
- Service d'aide et de soins à domicile pour CHF 1'545'951
- Création du centre de coordination pour CHF 492'200

A noter que l'augmentation des salaires liée au renchérissement de 0.4 % octroyé en 2017, 0.3 % en 2018 et 0.3 % en 2020 par le Conseil d'Etat, a généré des charges supplémentaires de personnel de CHF 300'000 réparties sur l'ensemble des services du RSS.

Vous trouverez ci-dessous l'évolution par service :

HMS (diminution CHF 385'250) : Les budgets du HMS pour les années 2015 et 2016 présentaient des pertes importantes. Dès le budget 2017, le HMS est bénéficiaire. Cette situation est en grande partie due à des réductions importantes au niveau des charges de personnel. Dès l'année 2020, le HMS englobe l'activité de la Rose d'Automne et ceci sans engendrer de pertes pour les communes. La perte 2018 de l'EMS de la Rose d'Automne était de CHF 350'000.

SASDS (augmentation CHF 1'545'951) :

- L'augmentation est liée principalement à l'augmentation de l'offre, induite par la nécessité d'accompagner l'évolution démographique et le vieillissement de la population, à la volonté de privilégier la prise en charge ambulatoire, ainsi qu'à la nécessité de rattraper l'important retard du district de la Sarine en terme de dotation, en comparaison inter-district. Entre le budget 2015 et le budget 2021, le Réseau santé de la Sarine a ainsi engagé 31 nouveaux EPT.
- Un arrêt du Tribunal administratif fédéral (TAF) de novembre 2017 concernant le matériel LIMA a entraîné la non-prise en charge d'une grande partie du matériel de soins par les assurances. Le coût résiduel est désormais à payer par les fournisseurs de prestations d'aide et de soins à domicile. Ce coût représente une augmentation de CHF 100'000 à la charge du RSS entre le budget 2019 et celui qui vous est présenté.

- Une baisse des tarifs dès l'exercice 2020 suite aux modifications de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS) engendre une diminution de recettes de l'ordre de CHF 230'000; la participation des communes en est donc augmentée pour le même montant.

SAS (diminution CHF 273'600) : Le budget 2015 était « particulièrement élevé ». Il contenait notamment une charge de leasing pour une nouvelle ambulance qui n'a jamais été achetée. La charge effective en 2015 pour les communes a été de CHF 1'534'314.14. Les exercices 2017 et 2018 sont « moindres » par rapport aux autres années. En effet, il n'y avait pas d'amortissements sur les ambulances, du fait que ces dernières étaient complètement amorties. Dès le budget 2019, des amortissements ont été budgétés pour plus de CHF 100'000. Une nouvelle charge de l'ordre de CHF 106'000 en lien avec le dispositif sanitaire en cas d'événements majeurs a également été inscrite au budget dès l'année 2019. Sans cette dernière charge, le budget 2021 du SAS est similaire aux chiffres présentés dans le cadre du 1<sup>er</sup> budget du RSS en 2016, et ceci malgré les augmentations annuelles des charges salariales.

Centre de coordination (nouveau service pour une charge de CHF 492'200) : Le Centre de coordination est un nouveau service qui a vu le jour en 2018. En 2021, ce service emploiera 4 EPT dont 0.8 qui sera entièrement refacturé à d'autres services.

PassePartout de la Sarine (augmentation CHF 14'300) : La variation de charge entre 2015 et 2021 est principalement due à la prise en charge par le PassePartout d'une partie des frais des locaux et des charges du HMS pour un montant de CHF 12'000.

Commission IF (augmentation CHF 2'215'300) : Le nombre de bénéficiaires (proches aidants) est en constante augmentation. A titre informatif, il y eu 391 bénéficiaires d'indemnités forfaitaires lors du 1<sup>er</sup> trimestre 2016. Le nombre de bénéficiaires est passé à 564 pour le 3<sup>ème</sup> trimestre 2020, soit 173 bénéficiaires supplémentaires en 4 ½ ans, ce qui représente une augmentation du nombre de bénéficiaires de près de 45%. Ce poste représente à lui seul près des 2/3 de l'augmentation des participations communales.

CODEMS (diminution CHF 154'155) : Malgré la prise en charge dès l'année 2019 des rénovations et des agrandissements des EMS des Martinets et du Gibloux pour CHF 35'000'000, la charge pour les communes est restée stable pour la CODEMS. Ces travaux ont permis une augmentation de 55 lits reconnus en Sarine. La baisse des taux hypothécaires est l'un des facteurs qui a permis de maintenir la charge pour les communes au même niveau qu'en 2015.

Rattrapage des frais financiers (diminution CHF 54'500) : Cette charge est liée à un emprunt qui est amorti de l'ordre de CHF 650'000 chaque année. La charge d'intérêts pour les communes est donc réduite chaque année en fonction de la diminution de la dette.

## 2.4 Administration générale (rubrique 0)

Dès l'exercice comptable 2016, le budget intègre la création des services transversaux qui sont répartis par différents services ou secteurs de charges, alors que dans les budgets des années précédentes (jusqu'en 2015), les charges du personnel administratif étaient intégrées directement dans les différentes comptabilités des entités juridiques autonomes.

La répartition des charges des services transversaux dans les services, via les imputations internes, permet d'avoir une meilleure vision des coûts engendrés par les différentes prestations offertes par le Réseau santé de la Sarine.

Pour permettre de facturer les charges du personnel des services transversaux, une évaluation des répartitions des temps de travail de chaque collaborateur de l'administration a

été faite. Le département des ressources humaines et formation est réparti en fonction du nombre de collaborateurs des autres services.

Ci-après, nous vous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2021 par rapport au budget 2020 ou méritant des explications. La réorganisation des services transverses, comme expliqué au début de ce chapitre a engendré un certain nombre de transferts entre les divers départements. Au final, les services transversaux enregistrent une augmentation de 0.8 EPT par rapport au budget de l'an dernier.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
0200	Direction générale	248 100	337 400	-89 300

Le secrétariat de direction a été transféré dans le service des affaires juridiques, administration et communication.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
0210	Finances	653 000	915 000	-262 000

Le personnel administratif gérant la réception du HMS et la centrale téléphonique du PassePartout a été transféré dans le service des affaires juridiques, administration et communication, ceci explique la diminution du compte 0200.3010.01 « RSS Salaires du personnel » pour un montant de CHF 74'800 équivalent à 1.2 EPT.

Le compte 0210.3099.01 « Matériel de bureau et autres frais d'administration » a été transféré dans le service des affaires juridiques, administration et communication.

Le compte 0210.3406.01 « intérêts bancaires » enregistre une diminution de CHF 38'600. Cet écart favorable est dû notamment aux taux hypothécaires actuellement très bas, à la mise en concurrence des établissements financiers et à la planification des flux de trésorerie du RSS (facturation des acomptes et investissements).

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
0220	RH et formation	578 900	491 500	87 400

Vous constaterez que le compte 0220.3090.01 « formation et perfectionnement du personnel » passe de CHF 3'000 à CHF 137'400 en 2021. Hormis la formation obligatoire pour le SAS, toutes les charges de formation du RSS ont été transférées dans le service des ressources humaines et formation. Ce montant de CHF 137'400 est par la suite réparti dans les divers services principaux du RSS.

Le compte 0220.3010.01 « RSS Salaires du personnel » enregistre une diminution de CHF 45'200. Le nombre d'EPT passe de 3.0 en 2020 à 2.7 en 2021. Ceci explique la diminution de ce compte.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
221	Affaires juridiques, administration et communication	518 900	87 300	431 600

Dans le budget 2020, les charges étaient composées du salaire de la juriste à hauteur de 80%. Une refacturation de 30 % était faite à l'association des CO.

Le budget 2021 enregistre des charges salariales pour le personnel suivant :

- Chef de service (juriste) à 100 %. Ce poste existait déjà à hauteur de 80 %.
- Secrétaire de direction à 70 %. Ce poste était inclus dans la rubrique direction générale dans le précédent budget.
- Deux réceptionnistes pour un total de 110 %. Les salaires des deux réceptionnistes figuraient dans la rubrique service des finances en 2020.
- Un chargé de communication à 50 %. Il s'agit d'un nouveau poste de travail.

Un montant de l'ordre de CHF 25'000 pour des frais de communications a été mis à charge du service. Ce montant intègre également des frais qui étaient comptabilisés en 2020 dans le compte « matériel de bureau et autres frais d'administration » figurant dans le service des finances.

Le compte « matériel de bureau et autres frais d'administration » qui figurait dans le service des finances en 2020 pour CHF 110'000 a été mis à charge du service des affaires juridiques, administration et communication pour un montant de CHF 80'000.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
0222	Systèmes d'informatique et télécommunications	742 500	648 900	93 600

La principale augmentation de ce service est liée au fait que l'ensemble des coûts de la téléphonie pour le RSS est pris en charge par ce département. Le coût annuel est de CHF 113'000 et réparti dans les divers services principaux, sans augmentation.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
0225	Maintenance et véhicules	2 153 300	2 021 400	131 900

L'augmentation de ce secteur s'explique principalement par le 1<sup>er</sup> amortissement de l'immeuble de la Rose d'Automne acheté en 2020 enregistré dans le compte 0225.3300.02.

Dans le budget 2020, le secteur cuisine enregistrait une charge de CHF 20'000 en lien avec l'entretien et réparation du matériel de cuisine. Ce montant a été transféré dans le secteur maintenance en 2021 et enregistré dans le compte 0225.3150.01 « entretien et réparation mobilier ».

## 2.5 HMS et Foyer de jour (rubrique 41)

### 2.5.1 Information

Il faut rappeler que les secteurs soins (rubrique 4120), pharmacie (rubrique 4122) et Foyer de jour (rubrique 413) sont équilibrés au niveau des charges et des produits en fonction des éléments expliqués ci-dessous :

- Frais d'accompagnement et de soins (rubrique 4120)

Les frais d'accompagnement sont les salaires et les charges sociales afférents au personnel nécessaire à l'accompagnement. Ces frais sont pris en charge par l'Etat.

- Frais de pharmacie (rubrique 4122)

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les frais LIMA sont pris en charge par l'Etat et les communes, au titre de coût résiduel des soins.

Les montants sont financés par un forfait de CHF 2.20 par journée facturé pour le matériel des groupes 1, 3, 5, 6, 9, 10, 13, 15, 16, 17, 21, 25, 30, 31, 35 et 99.

Le matériel des groupes 14, 23, 24 et 29 est pris en charge sur la base des frais effectifs.

Les charges des autres secteurs sont couvertes par les recettes liées au prix de pension selon l'explication ci-dessous :

- Frais de pension (rubrique 4125.4220.00)

- Le budget « prix de pension » est couvert par les ressources du résident et les prestations complémentaires. S'il y a déficit, il appartient aux communes-membres de l'association d'en supporter le montant.
- Le prix de pension sert à couvrir les frais d'équipement, d'hébergement et d'administration, les frais de repas principaux et collations, y compris les boissons. Il comprend également les charges salariales relatives à ces différents frais.

Les frais financiers du Home médicalisé de la Sarine sont pris en charge par les communes par l'intermédiaire de la CODEMS (à ne pas confondre avec les frais financiers liés à l'emprunt concernant le rattrapage des frais financiers des EMS selon l'article 35bis des statuts qui sont répertoriés dans la rubrique 961).

De manière globale, la masse salariale annuelle, y compris les charges sociales, a été calculée sur la base des directives du Service de la prévoyance sociale, soit :

- Référence à l'échelle des traitements 2020 ;
- Octroi d'un palier complet au 1<sup>er</sup> janvier 2021 conformément à la LPers ;
- Aucune indexation prévue lors de l'établissement du présent budget.

- Foyer de jour (rubrique 413)

Principe de financement :

- Le coût des soins est financé par les assureurs-maladie (forfait OPAS) et les pouvoirs publics (coût résiduel des soins) ;
- Le coût de l'accompagnement est financé par l'hôte, sous déduction du forfait octroyé par les pouvoirs publics (selon l'article 30 RPMS) ;
- Le coût d'exploitation est financé par l'hôte ;
- Les frais financiers sont financés par les associations de communes (LPMA art. 18).

- Rose d'Automne (rubrique 415)

Les charges et les produits qui étaient présentés séparément en 2020 sont, dès cet exercice, inclus dans les divers comptes principaux du HMS.

## 2.5.2 Analyse des comptes

Il est prévu un bénéfice de CHF 59'300 au budget 2021. Ce budget ne tient pas compte des impacts éventuels de la pandémie sévissant actuellement. Le secteur le plus touché au niveau financier pour le HMS serait le restaurant qui est ouvert que partiellement pendant la pandémie.

Lors de la reprise de la Rose d'Automne en 2020, une série d'économie a pu être effectuée notamment grâce aux synergies entre les deux établissements (cuisine, administration, maintenance, etc.). Après 9 mois d'exploitation nous constatons que des économies supplémentaires ont pu être effectuées, notamment en cuisine. Cet état de fait, permet, malgré la création d'un nouveau poste d'infirmier chef, de présenter un résultat positif pour l'année 2021. Les dépenses de soins prises en charge par le canton et refacturées partiellement aux communes à hauteur de 55 % sont aussi en diminution. Le tableau ci-dessous vous permet de constater l'évolution des charges soins et non-soins du HMS incluant le budget de la Rose d'automne.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
41	Charges soins (yc pharmacie)	9 530 000	9 802 800	-272 800
41	Charges non soins	6 527 200	6 552 100	-24 900
	<b>Total</b>	<b>16 057 200</b>	<b>16 354 900</b>	<b>-297 700</b>

*Les charges non soins 2020 totalisent CHF 6'847'800 auxquelles il faut retrancher un montant de CHF 295'700 en lien avec les imputations internes de la cuisine pour la Rose d'Automne.*

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2021 par rapport au budget 2020.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4120	HMS - Soins (charges)	9 159 800	7 255 300	1 904 500
4120	HMS - Soins (produits)	9 159 800	7 255 300	1 904 500

L'augmentation des charges et produits est due à la « réunification » de toutes les unités du HMS dans la même rubrique. Concrètement les charges et produits de la Rose d'Automne, présenté séparément en 2020, ont été intégrés dans cette rubrique.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4123	HMS-Cuisine (charges)	1 676 500	1 675 000	1 500
4123	HMS-Cuisine (produits)	-68 000	-366 900	298 900

Du personnel attribué au secteur de l'intendance en 2020 était chargé principalement du dressage des tables et du service des repas à la Rose d'Automne. Ce personnel représentant 1.5 EPT qui était dans le fait géré par le Chef de cuisine a été transféré dans les charges salariales de la cuisine. Ceci explique la forte augmentation du compte 4123.3010.01 « salaires du personnel ».

Cette augmentation a été absorbée par la diminution des charges de nourriture. Le budget 2020 de la cuisine a été établi avec les chiffres connus du HMS et ceux fournis par la fondation de la Rose d'Automne. Sur la base du 1<sup>er</sup> semestre 2020, nous constatons que les coûts sont inférieurs au budget 2020. Cette situation est également due à une rationalisation des coûts.

L'unité de la Rose d'Automne présentée séparément dans le budget 2020 était composée d'une rubrique soins et d'une rubrique hors soins. La rubrique hors soins enregistrait les imputations internes de la cuisine. Etant donné que les chiffres de la Rose d'Automne sont consolidés avec ceux du HMS, il n'y a plus de raison de passer les imputations internes pour la cuisine, ceci explique la diminution des recettes.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4124	HMS-Restaurant (charges)	345 900	370 300	-24 400
4124	HMS-Restaurant (produits)	-326 000	-330 000	4 000

Ce budget pourra être tenu à la condition que le restaurant puisse reprendre une activité normale dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4127	HMS-Non soins (charges)	1 107 300	817 900	289 400
4127	HMS-Non soins (produits)	-15 500	-67 900	52 400

L'augmentation des charges de ce secteur est due aux éléments suivants :

- Engagement d'un chef infirmier qui sera pris en charge par ce secteur à hauteur de 70 % de son salaire. Le 30 % restant sera pris en charge par le canton.
- Prise en totalité par ce secteur du salaire de la directrice du HMS. En 2020, le salaire était réparti à hauteur de 75 % pour le prix de pension et 25 % par les soins.
- Une partie des charges des services transverses figurant dans la rubrique 4151 « Rose d'Automne » en 2020 a été transférée dans cette rubrique.

## 2.6 Service d'Aide et soins à domicile (rubrique 421)

### 2.6.1 Information

Le budget du Service d'Aide et de soins à domicile est composé comme suit :

- Service d'Aide et soins à domicile – soins  
Les charges de ce secteur sont essentiellement composées des salaires, des charges sociales ainsi que les frais directs pour l'activité.  
Les recettes sont composées des facturations OPAS (Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins), de la facturation des activités d'économie familiale ainsi que de la subvention cantonale. Cette dernière correspond au 30% des coûts du personnel diminué des recettes.
- Service d'Aide et soins à domicile – soins ergothérapie  
Ce secteur enregistre les frais de personnel ainsi que les recettes en relation avec l'activité d'ergothérapie.
- Service d'Aide et soins à domicile – direction et administration  
Ce secteur enregistre les frais du personnel administratif du service ainsi que l'imputation interne des services transversaux.
- Aide et soins à domicile – charges d'exploitation  
Toutes les charges d'exploitation et d'administration hors charges salariales (mis à part le personnel de nettoyage) sont mentionnées dans ce secteur.

### 2.6.2 Analyse des comptes

La part des communes selon le budget 2021 est de CHF 5'705'300 contre CHF 5'418'600 en 2020. Cela représente 39.32 % du total des charges du budget 2021.

Cette augmentation est en lien avec la stratégie présentée lors des dernières assemblées des délégués qui vise à répondre à l'augmentation constante des personnes de plus de 80 ans par une augmentation ciblée des EPT dans les soins à domicile.

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2021 par rapport au budget 2020.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4210.3010	SASDS salaires personnel	9 877 600	9 078 100	799 500

Cette augmentation est liée à l'engagement en 2021 de 5 infirmiers, 4.5 ASSC, ainsi qu'aux augmentations standards de salaires (paliers) conformément à la LPers.



		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4210.3106.01	Achat de matériel courant	140 000	90 000	50 000

Nous constatons en 2020 une forte augmentation du matériel pour nos patients. Le budget 2021 en tient compte. Il se pourrait qu'un prochain changement de législation permette de revenir à une prise en charge de ce matériel par les caisses-maladies. Un projet de changement de loi est actuellement en discussion aux chambres fédérales.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4210.4421.01	Evaluations et conseils OPAS 7	800 000	675 000	125 000
4210.4221.02	Facturation examens et soins OPAS 7	2 400 000	2 042 000	358 000
4210.4221.03	Facturation soins de base complexe OPAS 7	3 200 000	2 918 000	282 000

Cette augmentation est due à l'engagement de 9.5 EPT en 2021. Les estimations des recettes 2021 tiennent également compte des recettes au 31 août 2020 qui sont supérieures au budget.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4210.4221.06	Facturation économie familiale	115 000	152 000	-37 000

Le budget 2021 se base sur l'activité des deux premiers mois de l'année 2020, soit avant la pandémie. Indépendamment de la problématique du COVID-19, nous constatons une baisse d'activité pour les prestations d'économie familiale.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4211	SASDS - Ergothérapie (charges)	433 700	260 000	173 700
4211	SASDS - Ergothérapie (produits)	-511 000	-315 000	-196 000

L'augmentation des charges et produits pour ce secteur est due au passage de 2.5 EPT à 3.8 EPT pour le présent budget.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4215	SASDS - Direction et administration (charges)	1 171 000	1 083 800	87 200
4215	SASDS - Direction et administration (produits)	-28 700	-28 700	-

L'augmentation des charges pour CHF 87'200 est liée aux imputations internes, principalement celles du département « systèmes informatique et télécommunications »

## 2.7 Service des ambulances (rubrique 422)

Le déficit à charge des communes est de CHF 1'507'700, soit une diminution de CHF 800 par rapport au budget 2020. La part des communes représente 29.34 % du total des charges du budget 2021.

Ci-après, nous vous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2021 par rapport au budget 2020 ou méritant des explications.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4220.3010.01	SAS personnel soins	2 720 700	2 702 900	17 800
4221.3010.01	SAS personnel administration	314 400	301 200	13 200
	<b>TOTAL</b>	<b>3 035 100</b>	<b>3 004 100</b>	<b>31 000</b>

L'effectif du SAS est maintenu à 31.25 EPT. L'augmentation de la charge est due principalement aux changements de palier comme prévu dans la LPers.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4220.3010.34	SAS stagiaire	13 000	-	13 000

Depuis son existence, le service a toujours été très actif dans la formation des ambulanciers. En effet, les collaborateurs du service sont nombreux à posséder des qualités d'instructeurs ou experts auprès des écoles romandes ou bilingues de Suisse.

Afin de pouvoir continuer à contribuer de manière active à la relève au sein de la profession, le service souhaite engager un étudiant pour la rentrée scolaire de mars 2021.

Le modèle de formation choisi est celui effectué par l'Ecole MEDI de Berne avec lequel le service a déjà vécu de très bons retours d'expériences ces dernières années.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4220.3030.02	Honoraires médecins	40 000	30 000	10 000

Le médecin responsable est un poste clé dans le fonctionnement d'un service d'ambulance. Il est le garant de la qualité des soins du service. Il garantit les compétences et les connaissances des ambulanciers par la délégation de gestes techniques et médicaux aux ambulanciers intervenant seuls sur le terrain. Il assure la responsabilité médicale des gestes effectués.

Ce poste requiert une présence minimale, selon les normes qualité IAS (Interassociation de sauvetage) nécessaire au suivi de chaque ambulancier. La majorité des services d'ambulances calcule le besoin de présence à environ 0,2 EPT. A ce jour, le SAS ne dispose que d'une présence restreinte du médecin pour l'encadrement. (0,15 EPT).

Le montant de CHF 30'000 est donc augmenté à CHF 40'000 afin de permettre une présence minimale, d'environ 0,20 EPT.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4220.3099.05	Vêtements de travail	30 000	25 000	5 000

L'augmentation du rythme de nettoyage des vêtements de travail causée par la pandémie entraîne une usure prématurée. Le remplacement des uniformes et habits de travail de service doit être fait plus rapidement qu'à l'accoutumée.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4221.3181.01	Pertes sur débiteurs	110 000	90 000	20 000

Dans le cadre de la facturation du service des ambulances aux patients, il n'est actuellement pas possible d'avoir un accord avec les assurances pour le paiement selon le système du tiers payant. Par conséquent, certains patients utilisent le montant reçu de l'assurance à d'autres fins et nous nous retrouvons souvent avec un acte de défaut de biens (ADB) qui ne peut être encaissé.

Un mandat a été donné au service des finances de la ville de Fribourg à la fin de l'année 2015 pour réactiver les ADB. La Ville de Fribourg nous facture un montant de CHF 300 mensuellement pour ces honoraires. Durant le 1<sup>er</sup> semestre 2020, les rachats d'actes de défaut de biens qui nous ont été versés représentent un montant de CHF 16'753.90 auquel il faut retrancher 20% de frais d'encaissement.

	Frais de véhicules	Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4222.3151.32	VW T5 MESA 58	-	6 000	-6 000
4222.3151.35	VW T5 II MESA 57	7 000	13 200	-6 200
4222.3151.36	MESA 56	31 000	31 000	-
4222.3151.37	Mercedes I MESA 54	31 000	31 000	-
4222.3151.38	Mercedes II MESA 55	31 000	31 000	-
4222.3151.40	MESA 62	13 200	13 200	-
4222.3151.41	Mercedes III MESA 58	31 000	15 000	16 000
	<b>Total</b>	<b>144 200</b>	<b>140 400</b>	<b>3 800</b>

L'ambulance Mercedes III MESA 58 (mise au budget d'investissement 2019) sera fonctionnelle au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Initialement, cette ambulance aurait dû être fonctionnelle le 1<sup>er</sup> juillet 2020, ce qui explique une demi-charge au budget 2020.

La plus vieille des deux ambulances de marque VW sortira de la flotte du SAS. Le véhicule VW T5 II MESA 57 sera utilisé comme ambulance de réserve.

Globalement, la charge 2021 devrait être similaire à l'année 2020.

## 2.8 Centre de coordination (rubrique 490)

En fonction de la loi sur les prestations médico-sociales (LPMS) qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'article 12 donne les compétences suivantes aux Réseaux, dans le domaine de la coordination :

*L'association (de district ou Réseau médico-social du district) :*

- 1) *coordonne l'offre de prestations médico-sociales ;*
- 2) *assure l'information de proximité relative à l'offre de prestations ;*
- 3) *établit les critères d'admission pour les accueils résidentiels de longue durée dans les EMS qu'elle exploite ou qu'elle mandate et valide les demandes individuelles y relatives ;*

Le Centre de coordination est actif depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018. Ses missions sont les suivantes :

- L'information de proximité à la personne âgée, à ses proches et à tous les partenaires du Réseau santé de la Sarine ;
- La vision globale, en temps réel, des disponibilités de tous les établissements du Réseau pour toutes les formes d'accueil (longs et courts séjours) ;
- L'évaluation, l'orientation, la priorisation et le traitement des demandes, selon des critères connus de tous les acteurs ;
- La coordination entre les fournisseurs de prestations ;
- L'évaluation permettant l'ajustement des pratiques et des ressources aux besoins.

Il respecte les bases de la prise en charge en soins gériatriques et place la dignité de la personne âgée au centre de son action. Pour ce faire, il :

- respecte l'auto-détermination de la personne âgée ;

- favorise l'anticipation, l'institutionnalisation au bon moment ;
- respecte l'autonomie des EMS qui restent libres d'accepter ou refuser un placement ;
- agit impartialement envers tous les acteurs ;
- est suivi par un groupe consultatif qui l'accompagne dans son développement.

Le Centre de coordination contribue à diminuer le nombre de jours d'hospitalisation avant le transfert en EMS. Le coût d'une journée d'hospitalisation est estimé à CHF 1'000.

Grâce au Centre de coordination, certains aînés pourraient restés plus longtemps à domicile.

Le Centre de coordination a effectué 457 évaluations en 2019 pour la Commission des indemnités forfaitaires. Les demandes traitées pour cette même année sont au nombre de 1'244 pour les soins à domicile.

Vous trouverez ci-dessous les demandes traitées pour les EMS en 2019

Année	mois	demande long séjour	placement long séjour	placement transitoire	demande USD	placement USD	demande court séjour	placement court séjour	demande foyer de jour	placement foyer de jour
2019	janvier	46	23	1	3	2	18	14	1	
	février	26	16	6	1	1	15	14	1	1
	mars	45	31	5	1		17	15	4	1
	avril	32	18	6	2		22	14	1	3
	mai	41	16	3	3	3	14	15	2	
	juin	42	14	1		3	26	13		2
	juillet	55	28	5	5	3	26	14		
	août	42	15	2	5		19	15	1	
	septembre	44	25	1	4	3	19	12	5	3
	octobre	38	22	3	2	1	26	20	1	3
	novembre	56	19	7	3	0	13	8	3	0
	décembre	28	29	2	5	0	27	12	0	0
<b>Total</b>		<b>495</b>	<b>256</b>	<b>42</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>242</b>	<b>166</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2021 par rapport au budget 2020, ou méritant des explications.

		Budget 2021	Budget 2020	Ecart
4900	Total des charges	572 600	506 800	65 800
4900	Total des produits	-80 400	-66 500	-13 900

L'augmentation des dépenses se décompose comme suit :

- Augmentation des charges salariales suit à l'augmentation de 0.2 EPT.
- Prise en charge par le centre de coordination de l'amortissement du projet de concept communal pour les personnes âgées pour un montant de CHF 17'100.
- Augmentation globale des imputations des services transversaux pour CHF 6'200, principalement les services RH et informatique.
- Augmentation des imputations internes, notamment celle liées au service des affaires juridiques, administration et communication.

## 2.9 PassePartout Sarine (rubrique 533)

Le Réseau santé de la Sarine met la réception du HMS à disposition pour répondre au téléphone du PassePartout et pour planifier les courses de leurs trois véhicules. Cette centrale est ouverte tous les matins de la semaine.

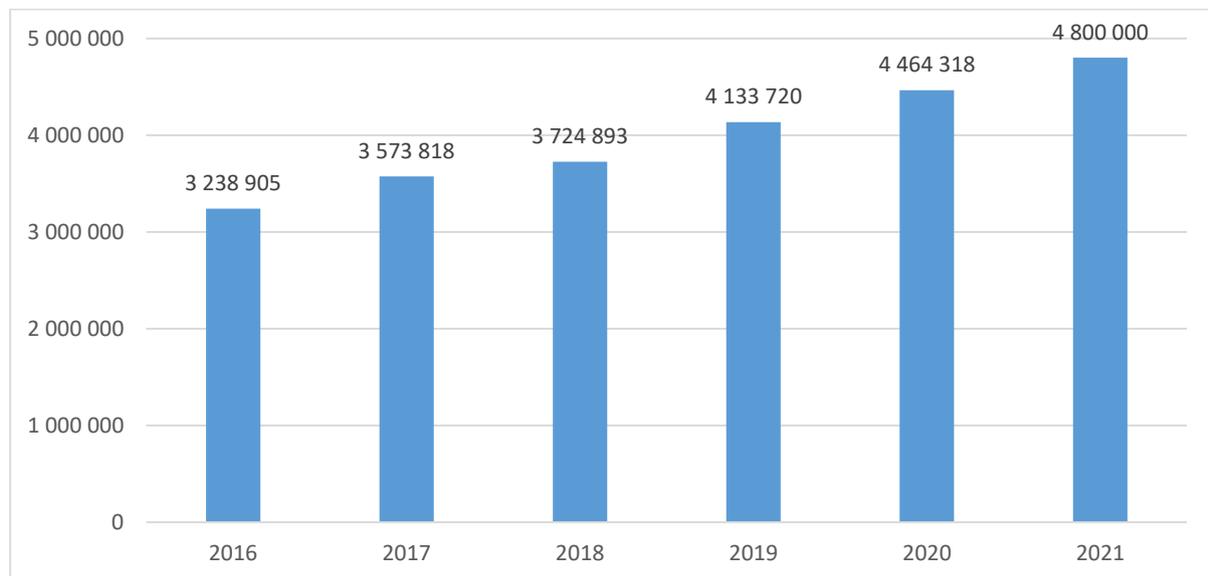
Dès l'exercice 2019, le RSS facture au PassePartout une participation aux loyers et aux frais d'utilisation de l'infrastructure du HMS.

## 2.10 Commission des indemnités forfaitaires (rubrique 579)

Dès l'exercice 2020, la Commission des indemnités forfaitaires est intégrée dans les états financiers du RSS.

Le droit aux indemnités forfaitaires est régi par la loi sur l'indemnité forfaitaire (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 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.

Le montant des indemnités forfaitaires mis au budget 2020 était de CHF 4'300'000. Le chiffre de CHF 4'800'000 présenté dans le présent budget a été calculé sur la base des chiffres connus au 30 juin 2020 en tenant compte d'une progression de l'ordre de CHF 300'000 (moyenne des 5 dernières années). Le graphique ci-dessous vous démontre l'évolution en francs des indemnités forfaitaires.



Une réflexion au sein de la Commission des indemnités forfaitaires est en cours au sujet de la révision du règlement.



## 2.11 Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS) (rubrique 950)

La CODEMS a été intégrée au Réseau dès l'exercice 2018. Le montant facturé aux communes sera de CHF 8'931'600 contre CHF 9'122'800 en 2020. Cette diminution est due à la baisse des taux d'intérêts hypothécaires et à des reports d'investissements des EMS ou simplement à des investissements complètement amortis qui n'ont pas encore été remplacés.

## 2.12 Rattrapage des frais financiers des EMS (rubrique 961)

En 2013, l'ACSMS a effectué un emprunt de CHF 6'500'000 pour la CODEMS qui n'a pas de personnalité juridique. Cet emprunt effectué pour une période de 10 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022, permet de régler définitivement le décalage de paiement des frais financiers des EMS.

Au 31 décembre 2020, le solde de l'emprunt sera de CHF 1'300'000. Par conséquent, pour 2021, l'amortissement constant sera de CHF 650'000 et les intérêts à 1,4 %, payés trimestriellement, seront de CHF 18'500.

## 3 Budget d'investissement

### 3.1 Remplacement des tablettes pour le personnel soignant CHF 140'000

Le personnel soignant utilise des tablettes Samsung grand public. Si celles-ci lui permet de travailler convenablement, elles posent certains problèmes de fiabilité et de maintenance à long terme.

En effet, nous nous sommes aperçus que les batteries étaient très fortement sollicitées et qu'avec le temps l'autonomie était en baisse. Cela a induit une perte de la productivité et du confort de travail car ce problème a été contourné par l'ajout de batteries externes.

De même, plusieurs tablettes ont subi des dommages importants, les rendant inexploitable, à cause de chutes inopinées.

Nous avons ainsi sélectionné des tablettes professionnelles, renforcées, avec une batterie amovible, afin de pouvoir faire durer dans le temps ces équipements mobiles.

Les anciennes tablettes sont totalement amorties.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 % sur les coûts liés à l'informatique.

### 3.2 Investissement 2021 hardware pour le RSS CHF 159'500

#### 3.2.1 Augmentation de la sécurité de l'informatique CHF 100'000

A la création du réseau, les investissements informatiques ont permis de mettre sur pied un système d'information répondant aux besoins. Les usages ont toutefois augmenté et la criticité des applications aussi. Il convient ainsi d'atténuer le risque de perte de productivité en cas de panne d'un équipement, en ajoutant de la redondance.

La redondance permet la perte d'un équipement informatique sans que l'impact soit reporté sur les utilisateurs de l'outil.

Afin de lisser les investissements dans le temps, le renforcement de la sécurité se fait par étape. De la sorte, il n'y a pas d'immobilisation de matériel qui resterait inexploité le temps d'être totalement utilisé.

Cette première phase d'évolution de la sécurité permettra de rendre indépendant les serveurs physiques des emplacements de stockage. En effet, l'architecture actuelle, datant de 2015, est articulée autour de trois serveurs physiques indépendants, hébergeant chacun plusieurs serveurs virtuels. Aussi, en cas de panne d'un serveur physique, les serveurs virtuels hébergés deviennent de fait indisponibles. La reprise d'activité de ces serveurs étant dépendant de la panne, celle-ci peut durer de quelques minutes à plusieurs jours, voire semaines. Par ailleurs, lors de la remise en service, les données sont reprises des sauvegardes, les utilisateurs perdent alors le travail effectué entre la panne et la dernière sauvegarde réussie.

La mise en place d'un stockage partagé entre les trois serveurs permet de lever ce risque. En effet, les serveurs virtuels pourront changer de serveur physique "à la volée". Ainsi, en cas de panne d'un serveur physique, les machines seront déplacées sur un serveur opérationnel et l'activité pourra se poursuivre avec quelques secondes d'interruption, mais sans perte de données.

Cette mise en place ne déplace pas le problème vers l'équipement chargé du stockage des données, celui-ci dispose de plusieurs points d'entrée lui permettant de répondre aux serveurs physiques connectés par plusieurs chemins.

### 3.2.2 Remplacement du firewall CHF 21'000

L'année 2020 a vu une recrudescence des attaques informatiques, sur fond de crise COVID-19. Toutes les entreprises ont été touchées, des plus modestes au plus importantes, en passant par les administrations publiques et les établissements de santé. Personne n'a été épargnée par cette vague.

Pour faire face à ces menaces, il est nécessaire de s'équiper d'un pare-feu (firewall) dit FWNG (FireWall Next Generation). Ce pare-feu permet de contrôler les flux entrants et sortants à la recherche de menace. L'analyse de ces flux demande beaucoup de ressources matérielles et la consommation de celles-ci est directement liée au volume de données analysées. Ainsi, le nombre d'utilisateurs a une incidence directe sur la qualité des analyses et donc du traitement et du blocage des menaces.

L'investissement prend également en compte le besoin de redondance sur cet équipement critique. En effet, les antennes du Service d'Aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS) ainsi que le Centre de Coordination sont connectés en VPN au système d'information. La perte du lien induit par une panne ou une surcharge de l'équipement a pour conséquence immédiate un arrêt de production. De même, le HMS utilisant un service externalisé (SaaS), il est nécessaire de disposer d'une connexion fiable.

Enfin, ce remplacement permettra de supprimer la prestation "VPN nomade" actuellement souscrite chez Evok et réaliser une économie annuelle de CHF 2'000 pour chaque collaborateur demandant à télétravailler.

### 3.2.3 Remplacement de plusieurs postes de travail CHF 38'500

Le 19 janvier 2020, le support Microsoft pour Windows 7 se terminait. La fin d'un support implique que les systèmes d'exploitation ne recevront plus de mise à jour de sécurité ou de corrections de bugs.

La très grande majorité des compromissions de systèmes d'information passent par un équipement qui n'est pas ou plus sécurisé. Conserver dans un système d'information de tels équipements induit de fait une augmentation très importante des risques de réussite d'attaque.

Si le passage vers Windows 10 est possible pour un certain nombre de nos postes de travail moyennant une adaptation matérielle, de nombreux équipements sont trop anciens pour profiter de la même chose. Il convient donc de les remplacer par du matériel neuf.

Par ailleurs, depuis la pandémie de COVID-19, les usages de télétravail se sont assouplis. Il est désormais possible pour certains collaborateurs de travailler depuis leur domicile. Pour cela, il est nécessaire de les équiper en matériel mobile, afin qu'ils puissent accéder aux ressources du RSS en bénéficiant des mêmes sécurités qu'au sein du système d'information.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 % sur les coûts liés informatiques. **La moitié du montant en lien avec l'augmentation de la sécurité de l'informatique, soit CHF 50'000, sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.3 Remplacement de l'autolaveuse du HMS CHF 19'500

La machine actuelle date de 2008 et est complètement amortie. Le système d'entraînement des pads est en fin de vie.

Une réparation de fortune a été effectuée en 2019 pour permettre de l'utiliser mais sans aucune garantie de longévité. En cas de panne importante, la remise en état coûterait plusieurs milliers de francs.

La situation COVID-19 actuelle nous contraints à des nettoyages plus fréquents. Afin de garantir le standard d'hygiène, cette machine nous permet de rationaliser la tâche et évite la surcharge de travail de récurage de grandes surfaces telles qu'entrée, restaurant, salle d'animation, salle à manger, couloirs, etc.

Les travaux futurs liés à l'agrandissement et à la rénovation du HMS vont également engendrer des besoins plus fréquents d'entretien.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.4 Remplacement du bus pour le transport des résidents CHF 85'000

Le bus Mercedes Sprinter actuel date de 2004 et est complètement amorti.

La dernière expertise a eu lieu en 2019 pour une durée de deux ans. Ce véhicule montre des signes de vieillesse et de corrosion au niveau de la carrosserie et du châssis.

Les équipements intérieurs ne sont plus de première jeunesse et la plateforme élévatrice est en fin de vie.

Ce nouveau véhicule permettra de transporter les résidents dans des conditions de sécurité optimale avec une amélioration non négligeable du confort intérieur des usagers.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.5 Achat 2021 d'un véhicule pour le SASDS CHF 20'000

Le parc véhicules du SASDS est composé à ce jour de 8 voitures thermiques, 2 voitures électriques et de 13 vélos électriques. Le RSS privilégie les transports en commun et l'emploi des vélos électriques. Cependant, l'éloignement entre les patients, notamment dans les antennes de Marly et Neyruz, fait que nous sommes obligés d'utiliser des voitures de services.

Le dernier véhicule immatriculé en 2013 doit être remplacé.

Les deux derniers véhicules achetés par le SASDS sont des véhicules électriques. Ils ont été livrés en septembre de cette année. Il est encore trop tôt pour se forger une opinion sur les coûts d'entretien, notamment. La volonté du RSS est d'acheter des véhicules électriques, cependant, hormis celle de Marly, les autres antennes ne sont pas équipées pour accueillir des véhicules électriques. Nous contacterons les diverses régions pour étudier la possibilité d'installer des stations électriques. En attendant, nous sommes obligés d'acheter un véhicule thermique.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 15 % sur les coûts des véhicules.

### 3.6 Remplacement de 4 élévateurs avec sangles CHF 20'000

Actuellement, plusieurs générations de matériel sont en service. Nous avons des problèmes avec les plus anciens qui nécessitent de la maintenance importante. En 2020, les réparations ont été plus fréquentes et les montants se sont alourdis, entre CHF 1'000 et CHF 2'000 pour chaque intervention.

Ce matériel technique est destiné à la mobilisation des résidents dépendants. Il permet de garantir la sécurité des résidents (supprimer le risque de chute pendant les transferts lit-fauteuil ou fauteuil-toilettes et de préserver la santé des soignants en allégeant la charge à porter).

Nous proposons d'acquérir du nouveau matériel pour éviter des risques potentiels et des dépenses imprévisibles liés à l'entretien suite à des pannes. L'institution est responsable du bon fonctionnement des appareils, notamment de la norme ODMI, concernant le matériel médical.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.7 Renouvellement du linge éponge pour le HMS CHF 15'000

Le linge éponge, serviettes, gants de toilette et linge de bain, sont très usés. Le fait est connu depuis 2016 mais a toujours été repoussé car non prioritaire en regard des autres

besoins plus urgents car techniques et donc plus sensibles (calandre, machine à laver...) au niveau du risque de panne et des surcoûts.

Aujourd'hui, il est temps de renouveler ce linge car il n'est plus acceptable de le donner aux résidents.

En 2019, du linge pour la Rose d'automne a été acheté suite à la fusion avec le HMS et l'arrêt de l'externalisation. La responsable du service est satisfaite de l'achat et du rapport qualité.

L'objectif est d'offrir du linge éponge correct aux résidents au quotidien et maintenir un niveau de prestations de qualité.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 %.

### 3.8 Remplacement de l'ambulance MESA 57 CHF 240'000

La flotte du service d'ambulance se compose à l'heure actuelle de 5 ambulances et 1 véhicule de fonction. Le renouvellement d'une ambulance de type C permettant d'effectuer autant bien les interventions primaires que secondaires (urgences et transferts) est demandé.

En effet, l'ambulance MESA 57, VW T5 est en service depuis 11 ans et va bientôt atteindre 300'000 km. Lors de sa mise en service, ce véhicule de petite taille était principalement dédié aux transferts inter-hospitaliers. Aujourd'hui, ce véhicule ne correspond plus aux besoins du service. En effet, le matériel ayant passablement évolué, la cellule sanitaire est devenue trop exigüe pour permettre une sécurité et une ergonomie optimale de travail.

En 2019, le renouvellement de deux ambulances types C a permis d'établir un nouveau concept fondé sur trois piliers :

- Hygiène
- Ergonomie
- Sécurité

Ce concept, après un peu plus d'un an d'utilisation, rencontre un grand succès auprès des collaborateurs du service. L'objectif est désormais d'atteindre une unité au sein de la flotte du service d'ambulances et d'avoir en tous temps des véhicules entièrement polyvalents permettant d'assurer de manière optimale toutes les missions.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 15 %.

### 3.9 Achat d'un nouveau brancard pour MESA 57 CHF 52'000

Le renouvellement de l'ambulance Mesa 57 est prévu en 2021.

Un brancard devra être installé dans ce nouveau véhicule.

Le système de brancard Power Load est un système fiable qui équipe déjà trois ambulances du service. Ce système garantit une sécurité et ergonomie optimale pour le patient et les intervenants par son fonctionnement d'assistance électrique.

Les objectifs étant d'équiper le nouveau Mesa 57 d'un brancard power load et ainsi uniformiser la flotte de brancards du service

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2022. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %.

## 4 Conclusions

Le Comité de direction du Réseau santé de la Sarine propose à l'Assemblée des délégués, au vu de ce qui précède, d'accepter le budget de fonctionnement et les crédits d'investissements suivants :

0222.5200.15	Remplacement des tablettes pour le personnel soignant	CHF 140'000
0222.5200.16	Investissement 2021 Hardware pour le RSS	CHF 159'500
0225.5060.30	Remplacement de l'autolaveuse du HMS	CHF 19'500
0225.5060.31	Remplacement du bus pour le transport des résidents	CHF 85'000
4151.5060.21	Achat 2021 d'un véhicule pour le SASDS	CHF 20'000
4120.5060.13	Remplacement de 4 élévateurs avec sangles	CHF 20'000
4127.5060.33	Renouvellement du linge éponge pour le HMS	CHF 15'000
4220.5060.34	Remplacement MESA 57	CHF 240'000
4220.5060.35	Achat nouveau brancard pour MESA 57	CHF 52'000
	<b>TOTAL</b>	<b>CHF 751'000</b>