



RÉSEAU SANTÉ  
DE LA SARINE

# Budget 2024

## Message

Villars-sur-Glâne, le 6 novembre 2023

1	Table des matières	
2	Budget de résultats.....	4
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 2023 .....	7
2.3.2	Evolution des participations communales .....	8
2.4	Administration générale (rubrique 0).....	11
2.5	Bataillon Sarine (rubrique 15).....	20
2.6	HMS et Foyer de jour (rubrique 41) .....	21
2.6.1	Information.....	21
2.6.2	Analyse des comptes .....	22
2.7	Service d'Aide et soins à domicile (rubrique 421).....	23
2.7.1	Information.....	23
2.7.2	Analyse des comptes .....	24
2.8	Service des ambulances (rubrique 422) .....	25
2.9	Centre de coordination (rubrique 490) .....	27
2.10	PassePartout Sarine (rubrique 533).....	28
2.11	Commission des indemnités forfaitaires (rubrique 579) .....	29
2.12	Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS) (rubrique 950) .....	29
3	Budget d'investissement.....	30
3.1	Mise en place du plan de mobilité du RSS CHF 65'000.-- .....	30
3.2	Modernisation du site internet CHF 45'000.-- .....	30
3.3	Dossier informatisé RH, flux évaluation annuel CHF 25'000.-- .....	30
3.4	Modernisation de l'infrastructure informatique CHF 200'000.-- .....	31
3.5	Mise en place d'un système de panneau photovoltaïques CHF 700'000.--.....	32
3.6	Remplacement d'un véhicule pour le SASDS CHF 25'000.--.....	33
3.7	Crédit d'étude pour la construction d'une centrale d'ambulances et l'agrandissement de la caserne sapeurs-pompiers actuelle de Fribourg CHF 1'000'000.--.....	33
3.8	Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur Sarine Centre CHF 400'000.-- .....	34
3.9	Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur Haute Sarine CHF 400'000.--.....	35
3.10	Achat de 4 sièges de douches CHF 20'000.-- .....	36
3.11	Achat d'un verticalisateur (lift) CHF 7'000.-- .....	36



3.12	Achat d'un fauteuil sensoriel CHF 15'000.--	37
3.13	Remplacement d'un appareil de réanimation Lukas – CHF 21'000.--	37
3.14	Achat d'un nouveau brancard pour MESA 57 – CHF 53'000.--	38
3.15	Remplacement de l'ambulance MESA 55 – CHF 240'000.--	38
3.16	Remplacement des radios et accessoires POLYCOM TPH 700 par des TPH 900 – CHF 28'000.--	39
4	Conclusions	40

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

### Préambule

Le budget 2024 est le neuvième budget élaboré pour le Réseau santé de la Sarine (RSS). 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.

Dès l'année 2023, les charges et les produits de l'ensemble des sapeurs-pompiers des communes du district de la Sarine font également partie du compte de résultat du RSS.

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, formation et communication
    - ⇒ Affaires juridiques et administration
    - ⇒ Systèmes d'informatique et des télécommunications
    - ⇒ Maintenance et véhicules
- Bataillon Sarine
- 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.

La présentation du plan comptable reprend comme base de travail le plan comptable MCH2 (Manuel de comptabilité harmonisé 2). La structure comptable présentée correspond à la structure organisationnelle et hiérarchique du Réseau.

## 2 Budget de résultats

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 4733 en 2022) par une augmentation ciblée des EPT dans les soins à domicile.

Pendant la phase des travaux de rénovation et d'agrandissement du HMS, le nombre de résidents est passé de 140 à 108. Le personnel des soins et de l'hôtellerie a été diminué en conséquence. Malgré cet état de fait, le HMS sera déficitaire pendant toute la phase des travaux.

Dans ce cadre, les augmentations (+ CHF 5'510'300.-) budgétées en 2024 par rapport à 2023 et à facturer aux communes du district s'expliquent principalement pour les raisons suivantes :

- Bataillon Sarine : prise en charge d'une partie du salaire d'un architecte pour la construction des casernes et premiers amortissements sur les immobilisations : CHF 219'100.- (augmentation nette du service).
- SASDS : augmentation de 5.15 EPT / augmentation des charges liées aux services transversaux : CHF 940'000.- (augmentation nette du service).
- Commission IF : augmentation des indemnités versées de CHF 500'000.--.
- CODEMS : augmentation des frais financiers des EMS de la Sarine de CHF 3'728'000.- (prise en charge des agrandissements et rénovations des EMS des Chênes et du Manoir / intégration des frais financiers de l'ISRF).

## 2.1 Charges

Les charges du Réseau sont réparties comme suit :

	<b>Budget 2024</b>	<b>%</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>%</b>
Charge de personnel	37'181'600	57.35	35'565'700	60.47
Autres charges d'exploitation	6'635'300	10.23	6'413'400	10.90
Amortissements et frais financiers propres aux activités du RSS	1'361'400	2.10	1'377'100	2.34
Frais financiers CODEMS et rattrapage financier <i>Les frais financiers du HMS sont présentés dans la rubrique ci-dessus</i>	13'760'000	21.22	10'061'000	17.11
Indemnités forfaitaires	5'900'000	9.10	5'400'000	9.18
<b>TOTAL</b>	<b>64'838'300</b>	<b>100.00</b>	<b>58'817'200</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. **Il est à noter que ce budget tient compte d'une augmentation de l'échelle des traitements qui pourrait être accordée par le Conseil d'Etat usuellement en décembre estimée à 2.0%**. Les frais financiers pour la CODEMS et les indemnités forfaitaires découlent de la loi cantonale. Le Comité et la direction du RSS a 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	2024	2023	2022	2021	2020
RSS direction générale	1.20	1.00	1.00	1.00	1.70
RSS finances	4.30	3.60	3.40	3.30	4.50
RSS RH, formation et communication	4.60	3.30	3.30	2.70	3.00
RSS juridique et administration	3.00	3.10	3.00	3.30	0.80
RSS informatique et télécommunications	4.00	3.00	2.00	2.00	1.60
RSS maintenance et véhicules	3.80	3.80	3.90	3.60	3.50
<b>Total RSS</b>	<b>20.90</b>	<b>17.80</b>	<b>16.60</b>	<b>15.90</b>	<b>15.10</b>
Bataillon Sarine	10.00	10.00	1.00	-	-
<b>Total Bataillon Sarine</b>	<b>10.00</b>	<b>10.00</b>	<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
HMS direction admin	2.15	1.70	1.70	1.70	0.75
HMS soins	77.30	77.00	77.00	99.10	99.25
HMS cuisine	10.10	10.10	10.10	12.10	10.60
HMS restaurant	-	-	1.00	2.00	2.45
HMS intendance	8.60	8.60	9.30	15.20	17.05
HMS foyer de jour	2.10	2.00	2.20	2.00	2.00
<b>Total HMS</b>	<b>100.25</b>	<b>99.40</b>	<b>101.30</b>	<b>132.10</b>	<b>132.10</b>
SAS direction admin	4.00	4.00	3.10	3.10	3.10
SAS soins	28.27	28.15	28.75	28.15	28.15
<b>Total SAS</b>	<b>32.27</b>	<b>32.15</b>	<b>31.85</b>	<b>31.25</b>	<b>31.25</b>
SASDS direction admin	3.55	3.20	2.70	2.70	2.60
SASDS qualité	0.80	-	-	-	-
SASDS soins	133.00	129.00	123.00	114.00	104.50
SASDS ergo	4.40	4.40	4.00	3.80	2.50
SASDS diététicienne	1.00	1.00	1.00	-	-
SASDS intendance	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35
<b>Total SASDS</b>	<b>143.10</b>	<b>137.95</b>	<b>131.05</b>	<b>120.85</b>	<b>109.95</b>
Centre de coordination	4.50	4.00	4.00	4.00	3.80
<b>Total centre de coordination</b>	<b>4.50</b>	<b>4.00</b>	<b>4.00</b>	<b>4.00</b>	<b>3.80</b>
<b>RSS total</b>	<b>311.02</b>	<b>301.30</b>	<b>285.80</b>	<b>304.10</b>	<b>292.20</b>

Ce tableau ne tient pas compte des apprentis et des civilistes. En 2024, le Réseau emploiera 18 apprentis. Il y aura également 6 postes de civilistes et stagiaires qui ont été intégrés au budget.

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

L'augmentation de 5.15 EPT pour le SASDS soins 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 2024 est de 5.1 %. Le maintien à domicile de la population du district et en particulier de nos aînés dépend également des prestations fournies par les services d'aides et de soins à domicile privés qui devront augmenter le nombre de prestations à hauteur de 5.1 % mentionné précédemment.

Les services transversaux augmentent de 3.1 EPT pour absorber l'évolution du RSS. Cette augmentation est expliquée en détail dans le chapitre 2.4 administration générale.

## 2.2 Recettes

Les recettes du Réseau sont réparties comme suit :

	<b>Budget 2024</b>	<b>%</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>%</b>
Facturation et encaissements des taxes	24'331'900	77.53	24'364'500	78.48
Revenus divers	599'300	1.91	637'400	2.05
Revenus financiers	18'000	0.06	20'000	0.06
Subventions cantonales, encaissements des frais financiers des EMS des districts hors Sarine et refacturation à des tiers	6'435'500	20.51	6'025'500	19.41
<b>TOTAL</b>	<b>31'384'700</b>	<b>100.00</b>	<b>31'047'400</b>	<b>100.00</b>

Malgré l'augmentation des charges, les recettes « propres » du RSS sont stables. En effet, les principales augmentations de charges sont en lien avec la CODEMS et la commission IF. La CODEMS ne génère que peu de recettes propres. La commission IF est entièrement à charge des communes.

Il est à noter que le prix de pension pour le HMS est maintenu à un montant journalier par résident de CHF 108.-, ceci malgré l'augmentation des charges du personnel de 2% liées au renchérissement. Pour tenir compte de cet élément, le prix de pension aurait dû être adapté à Fr. 110,16

## 2.3 Récapitulatif des participations communales

### 2.3.1 Augmentation des participations communales par rapport au budget 2023

Par rapport au budget 2023, le budget 2024 augmente les montants facturés aux communes du district de CHF 5'510'300.- (CHF 33'060'400.- pour le budget 2024 par rapport au montant de CHF 27'550'100.- figurant au budget 2023).

L'augmentation des charges nettes pour Bataillon Sarine est principalement liée à la participation au salaire de l'architecte employé par l'association des CO. Il sera actif dans le suivi et la planification des constructions des casernes. A noter également l'apparition dans le présent budget des premiers amortissements sur les immobilisations corporelles, notamment l'informatique facturé via les services transversaux.

L'augmentation de la participation communale liée au SASDS est due notamment à l'engagement de 5.15 EPT ainsi que les coûts de location du Quadrant permettant d'accueillir les Finances, la Direction générale, le service juridique et les nouveaux postes du SASDS durant la deuxième phase des travaux du HMS.

La participation des communes pour le SAS est augmentée de CHF 67'900.-.

L'évolution des charges pour le centre de coordination est liée à l'engagement de 0.5 EPT pour absorber l'augmentation du nombre de dossiers notamment ceux en lien avec les indemnités forfaitaires.

Le paiement des indemnités forfaitaires mis au budget 2023 est de CHF 5'400'000.- contre un montant de CHF 5'900'000.- 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 5'900'000.- est basé sur l'état au 30 juin 2023 en tenant compte d'une progression annuelle de CHF 400'000.-. Cette progression est basée sur la moyenne des augmentations constatées lors des cinq dernières années. Vous trouverez un tableau comparatif dans le paragraphe consacré aux indemnités forfaitaires.

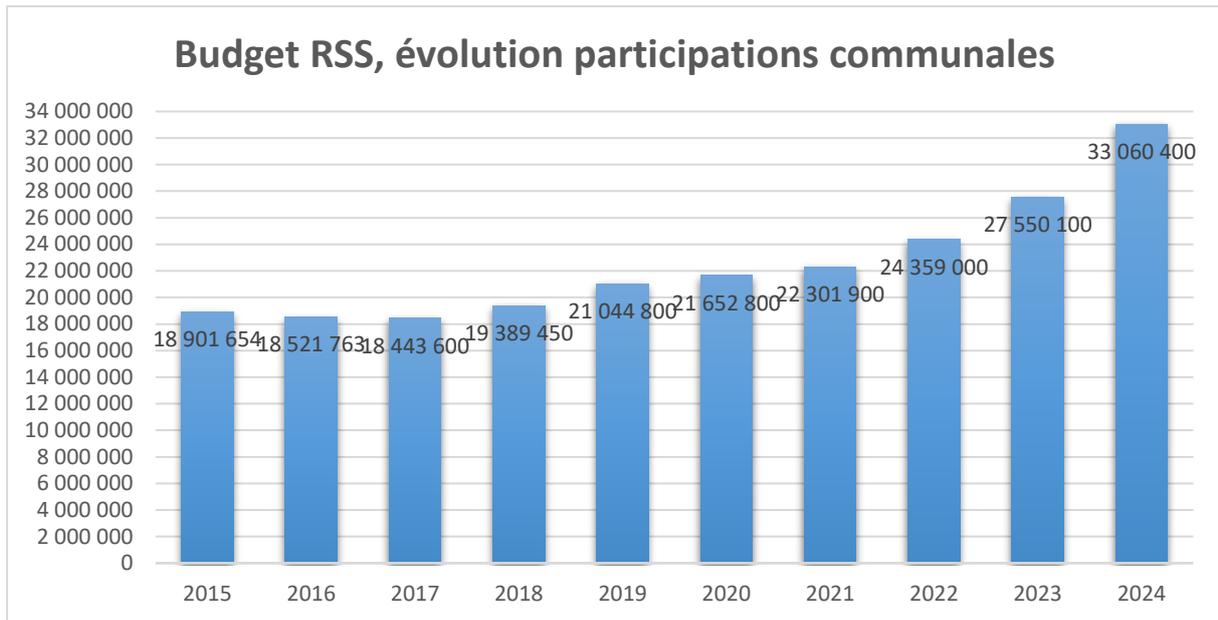
La CODEMS présente un montant au budget de CHF 14'941'000.- (+3'728'000.-). Cette augmentation est due à 3 éléments principaux, à savoir :

- Prise en charge des frais financiers de l'EMS des Chênes suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 30.09.2022).
- Prise en charge des frais financiers de l'EMS du Manoir suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 31.12.2022).

Le HMS présente une perte de CHF 393'200.-. L'augmentation de la perte par rapport à l'année passée est liée principalement à la participation de l'EMS à l'augmentation des charges des services transversaux ainsi qu'à l'augmentation du compte « autre matériel de soins » pour CHF 20'000.-. Le prix de pension appliqué dans ce budget est de CHF 108.- comme en 2023.

### 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, le rattrapage des frais financiers des EMS et la nouvelle direction « Bataillon Sarine ».



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Différence 2015-2024
<b>HMS</b>	385 250	161 400	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>-385 250</b>
<b>Bataillon Sarine</b>								143 300	2 555 500	2 724 600	<b>2 724 600</b>
<b>SASDS</b>	4 159 349	4 246 734	4 295 000	4 683 900	4 960 300	5 418 600	5 705 300	5 933 800	6 727 900	7 667 900	<b>3 508 551</b>
<b>SAS</b>	1 781 300	1 362 350	1 182 300	1 152 900	1 498 100	1 508 500	1 507 700	1 420 200	1 497 600	1 565 500	<b>-215 800</b>
<b>Centre de coordination</b>	-	-	-	412 050	408 300	439 300	492 200	508 700	524 400	607 500	<b>607 500</b>
<b>PassePartout Sarine</b>	42 000	40 800	41 200	44 100	57 000	57 300	56 300	56 000	56 200	62 200	<b>20 200</b>
<b>Commission IF</b>	2 725 000	3 054 700	3 234 100	3 893 000	4 007 200	4 429 000	4 940 300	5 312 100	5 574 900	6 091 100	<b>3 366 100</b>
<b>CODEMS</b>	9 085 755	8 941 779	8 985 600	8 507 300	9 427 500	9 122 800	8 931 600	10 549 200	10 613 600	14 341 600	<b>5 255 845</b>
<b>Rattrapage frais financiers</b>	723 000	714 000	705 400	696 200	686 400	677 300	668 500	435 700			<b>-723 000</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>24 359 000</b>	<b>27 550 100</b>	<b>33 060 400</b>	<b>14 158 746</b>

Le total des charges pour les communes est passé de CHF 18'901'654.- en 2015 à CHF 33'060'400.- en 2024 soit une augmentation de CHF 14'158'746.-. Cette augmentation est liée aux sources d'accroissements suivantes :

- Commission des indemnités forfaitaires pour CHF 3'366'100.-.
- Service d'aide et de soins à domicile pour CHF 3'508'551.-.
- CODEMS pour CHF 5'255'845.-.
- Création du centre de coordination pour CHF 607'500.-.
- Création du Bataillon Sarine pour CHF 2'774'600.-.

A noter que l'augmentation des salaires liée au renchérissement décidé par le Conseil d'Etat génère des charges supplémentaires réparties sur l'ensemble des services du RSS. Les taux appliqués depuis la création du RSS sont les suivants :

2017 : 0.40 %      2018 : 0.30 %      2020 : 0.30 %  
 2021 : 0.25 %      2023 : 2.74 %      2024 : 2.00 % (selon infos actuelles)

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.-. Bien que l'exercice 2024 sera déficitaire, il n'est pas prévu, pour l'instant, de demander une participation aux communes.

Bataillon Sarine (augmentation CHF 2'724'600.-) : Ce nouveau secteur englobe l'ensemble des charges et des revenus en rapport avec la défense incendie des communes de la Sarine conformément à la LDIS. Le montant ci-dessus correspond uniquement au montant résiduel à charge des communes d'après la clé de répartition voulu selon les nouveaux statuts.

SASDS (augmentation CHF 3'508'551.-) :

- 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 interdistrict. Entre le budget 2015 et le budget 2024, le Réseau santé de la Sarine a ainsi engagé 53 nouveaux EPT.
- 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 des recettes de l'ordre de CHF 250'000.-. La participation des communes en est donc augmentée pour le même montant.
- Il faut relever que, par rapport aux 6 autres districts du canton, le coût par habitant en 2020 de CHF 49.70 en Sarine est largement inférieur aux autres districts (Lac : CHF 71.- par habitant et Singine : CHF 109.- par habitant).

SAS (diminution CHF 215'800.-) : 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 était 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 premier budget du RSS en 2016 et ceci malgré les augmentations annuelles des charges salariales. Le budget 2022 est diminué de près de CHF 100'000.- par rapport à celui de l'année précédente et ceci principalement grâce à l'augmentation des recettes et à la diminution de la prise en charge des frais pour le dispositif sanitaire en cas d'événements majeurs. Le budget 2023 augmente de CHF 77'400.- par rapport à l'année précédente et ceci principalement en lien avec les charges de personnel. L'augmentation 2024 est aussi liée à des charges de personnel (CHF 83'100.-).

Centre de coordination (nouveau service pour une charge de CHF 607'500.-) : Le Centre de coordination est un nouveau service qui a vu le jour en 2018. En 2024, ce service emploiera 4.5 EPT dont 0.8 qui sera entièrement refacturé à la commission des indemnités forfaitaires.

PassePartout de la Sarine (augmentation CHF 20'200.-) : La variation de charge entre 2015 et 2024 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 3'366'100.-) : Le nombre de bénéficiaires (proches aidants) est en constante augmentation. A titre informatif, il y a eu 391 bénéficiaires d'indemnités forfaitaires lors du 1<sup>er</sup> trimestre 2016. Le nombre de bénéficiaires est passé à 705 pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2023, soit 314 bénéficiaires supplémentaires en 7 ans, ce qui représente une augmentation du nombre de bénéficiaires de près de 80%. Ce poste représente à lui seul près d'un tiers de l'augmentation des participations communales.

CODEMS (augmentation CHF 5'255'845.-) : 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 jusqu'en 2021. 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. Le budget 2023 enregistre pour la première fois un montant de CHF 1'600'000.- en lien avec les retards d'amortissements des EMS de la Sarine selon décision de l'assemblée des délégués du 25 septembre 2019. Il faut rappeler que ces retards d'amortissements seront facturés sur une période de 5 ans, soit de 2023 à 2027 y compris. En 2019, l'assemblée avait voté un montant maximum de CHF 3'100'000.- par année et durant 5 ans, celui-ci est ramené à CHF 1'600'000.-. Ceci a été réalisé grâce à la mise en réserve des économies faites par le RSS dans les comptes 2018 à 2021, soit CHF 5'931'900.-. Une augmentation conséquente de CHF 3'728'000.- a eu lieu entre les années 2023 et 2024 en lien avec les éléments suivants :

- Prise en charge des frais financiers de l'EMS des Chênes suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 30.09.2022 pour un montant de CHF 27'024'506.-). L'EMS passe de 70 chambres à 83.
- Prise en charge des frais financiers de l'EMS du Manoir suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 31.12.2022 CHF 27'710'653.14). L'EMS passe de 55 à 95 chambres.

Rattrapage des frais financiers (diminution CHF 723'000.-) : Cette charge est liée à un emprunt qui est amorti de l'ordre de CHF 650'000.- chaque année. L'emprunt datant d'il y a 10 ans ayant été amorti en 2022, il n'y aura plus de charge pour le RSS.

## 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.

L'augmentation des charges pour le chapitre 0 est en lien principalement avec l'augmentation des EPT. Un rapport traitant cet état de fait ainsi que le renforcement de la direction soins a été établi à l'attention du comité. Nous vous le remettons ci-dessous.

## **Organisation 2024 du RSS et évolution des postes au niveau des services transversaux et de la direction soin**

### Rappel

Le Réseau santé de la Sarine est né en 2016 en vue de la mise en place de la nouvelle loi sur les prestations médico-sociales (LPMS) qui devait entrer en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Cette entité bâtie sur les bases de l'ACSMS a depuis grandi de manière importante sur deux bases différentes soit par absorption d'autres entités et par l'augmentation interne des prestations. De plus, elle doit aussi gérer la vision à long terme du besoin en EMS sur le territoire du district en relation directe avec les 10 EMS aujourd'hui mandatés.

### La croissance du RSS par absorption

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, les statuts du RSS entraient en vigueur sur les bases suivantes :

- Les statuts de l'ACSMS, qui regroupait le HMS et le service des ambulances, servaient de base pour créer le RSS.
- La Fondation de l'aide et soins à domicile était dissoute et le personnel était rattaché au RSS.
- La commission des indemnités forfaitaires (IF) était rattachée au RSS.
- La CODEMS était rattachée au RSS.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, le RSS absorbait la Rose d'automne par la reprise de l'activité de l'EMS la Rose d'automne par le HMS et le rachat du bâtiment. Après 2 ans de discussions, la reprise a été votée par l'assemblée des délégués de septembre 2019. Cela représente environ 40 personnes supplémentaires rattachées au RSS et 36 résidents.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, le RSS absorbait les différentes compagnies de sapeurs-pompiers du district et créait le Bataillon Sarine. Le RSS reprenait 6 EPT de la Ville de Fribourg et créait 3,5 EPT supplémentaires. En outre, 700 pompiers miliciens sont maintenant gérés par le RSS.

### La croissance interne du RSS

#### *Au niveau des EPT*

Le RSS a créé en 2019 le centre de coordination qui gère pour le district toutes les entrées en EMS, toutes les demandes de prestations pour l'aide et soins à domicile et les évaluations pour la commission IF. 4 EPT supplémentaires ont été créés pour gérer cette nouvelle offre au niveau du district.

Pour répondre à la demande toujours plus importante en prestations pour l'aide et soins à domicile, les EPT de ce service sont passés entre 2016 et 2022 de 92,83 EPT à 131,05 EPT à fin 2022. En 2023 le budget intègre une augmentation de 6 EPT supplémentaires

Pour les IF, le nombre d'indemnités versées est passé de 471 indemnités en 2016 à 779 indemnités en 2022 soit une augmentation de 65 % en 7 ans.

Pour la CODEMS, il y a eu une augmentation de 81 nouveaux lits entre 2016 et 2022 et la construction et rénovation des EMS du Gibloux, des Martinets, du Manoir et des Chênes pour un coût total de CHF 87'000'000.-. Ceci entraîne une augmentation importante du suivi au niveau financier. Les charges pour les frais financiers des EMS sont passées de CHF 8'940'000 en 2016 à CHF 10'620'000.--. en 2023. Depuis le mois de février 2022, la rénovation et l'agrandissement du HMS est en cours de construction et ceci jusqu'au 1<sup>er</sup> trimestre 2026. Le coût voté est de CHF 49'700'000 en 2021.

Le service des ambulances est passé de 4'329 interventions en 2016 à 5'253 interventions en 2022 soit une augmentation de 21.3 % ceci en maintenant le nombre d'EPT ambulanciers à 28 EPT sur la période.

Le service d'aide et de soins à domicile a augmenté son offre en prestations d'ergothérapie et dès 2021 en proposant des prestations en diététique.

La création du Bataillon des sapeurs-pompiers implique aussi une refonte de la répartition des casernes de pompiers sur l'ensemble du district et demande d'analyser l'implantation de ces infrastructures pour 5 compagnies ainsi que pour le commandement du Bataillon. De plus, il faut tenir compte des synergies possibles avec le service des ambulances.

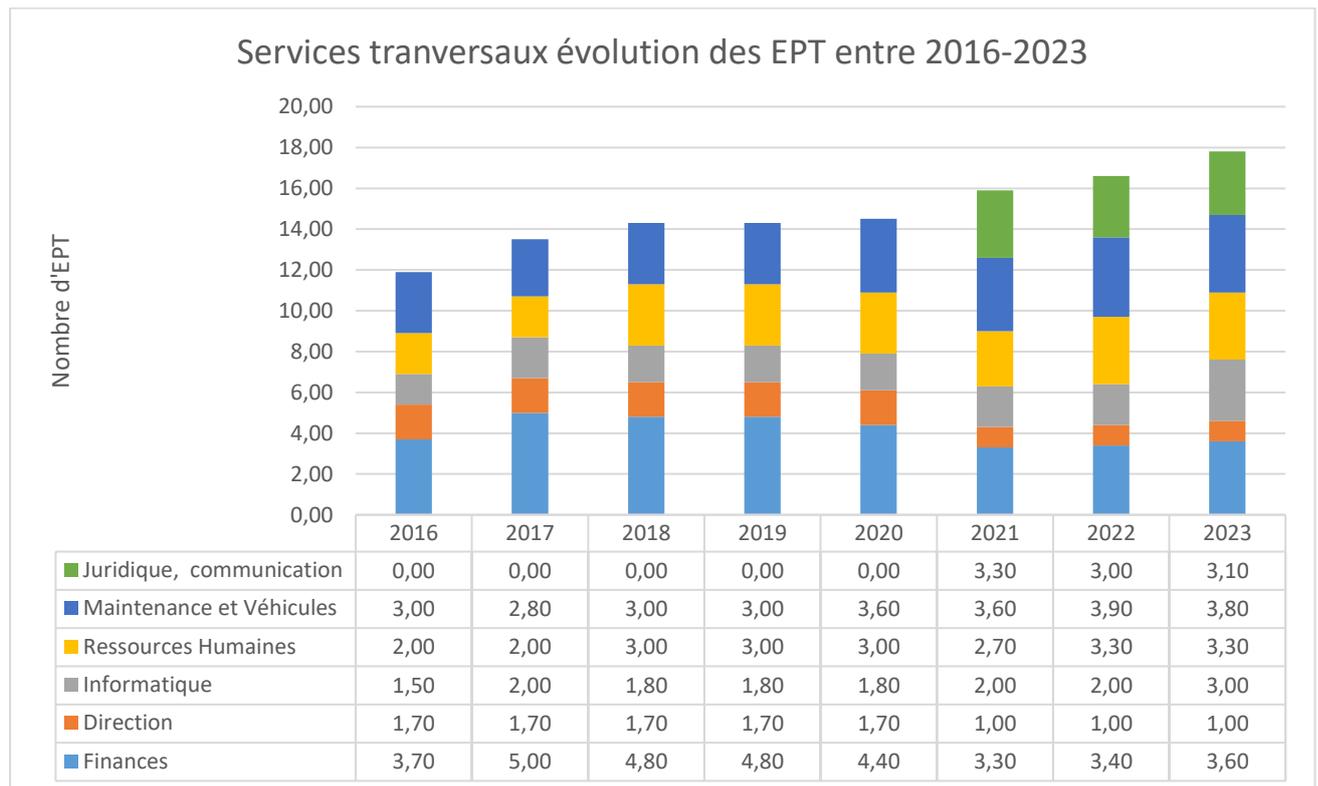
#### L'évolution des normes juridiques

Depuis la création du RSS en 2016, l'évolution des normes juridiques et la mise en place de concepts ont évolué de manière très importante et cela demande de plus en plus de travail administratif pour nos collaborateurs. Nous pouvons citer les éléments suivants :

- Mise en place d'un concept santé et sécurité au travail. Ce concept doit évoluer et prendre en compte les différents secteurs du RSS. Nous sommes actuellement en recherche d'une solution de branche permettant d'intégrer tous les secteurs du RSS. Nous travaillons en partenariat avec les différents Réseaux pour trouver cette solution de branche.
- Mise en place du système de contrôle interne (SCI). Celui-ci a été validé par la fiduciaire lors des comptes 2022 mais il demande encore une évolution pour être totalement en lien avec les besoins de la loi sur les finances communales.
- Mise en place d'un plan de mobilité. Nous sommes en train de travailler avec un consultant pour être conformes à la loi. Ce plan est plus complexe que pour beaucoup d'entreprises avec l'intégration de la mobilité pour l'aide et soins à domicile.
- Mise en place de la nouvelle loi sur la protection des données. Mise en place d'un préposé à la protection des données.
- Avec la mise en service du nouveau HMS, il faut revoir notre concept de soin et aussi d'hôtellerie.
- Le concept de qualité, qui doit être appliqué au HMS pour recevoir une autorisation du médecin cantonal, doit maintenant aussi intégrer le service d'aide et de soins à domicile.

## Demande d'EPT supplémentaires pour les services transversaux

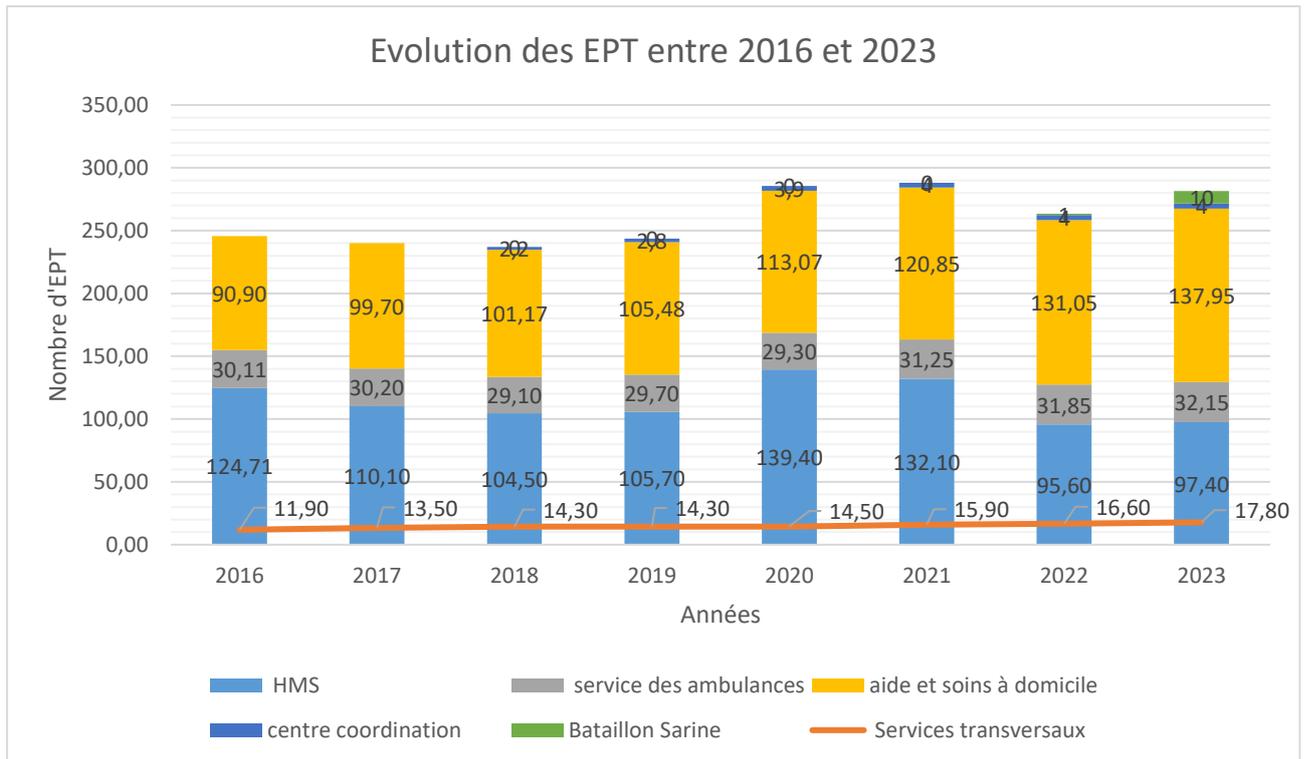
Evolution des EPT des services transversaux de manière détaillée depuis 2016



Pour permettre une comparaison plus objective, il faut sortir l'année 2016 qui était l'année de création du Réseau santé de la Sarine et les structures se sont mises en place petit à petit.

Entre 2017 et 2023, les services transversaux ont augmenté de 4,2 EPT pour passer de 13,5 EPT à 17,8 EPT. Dans cette augmentation, il faut relever qu'en 2021, à la création du service juridique et communication, nous avons créé un nouveau secteur communication doté d'un 0,5 EPT. Le secteur maintenance a été augmenté de 0,60 EPT en 2021 pour permettre de suivre les travaux du HMS. En 2023, le service informatique a été augmenté d'un EPT pour permettre la reprise des 17 infrastructures de pompiers et la gestion de l'informatique du bataillon mais aussi des compagnies de milice.

Evolution des EPT globaux depuis 2016 en relation avec l'évolution des EPT des services transversaux



### Service RH : impact

L'évolution des EPT impacte de manière directe le service RH, celui-ci n'a augmenté que de 1,3 EPT entre 2017 et 2023. Durant la même période, nous avons augmenté nos EPT de 43 EPT ce qui signifie environ 70 collaborateurs supplémentaires. De plus, nous avons dû gérer la diminution de l'ordre de 35 EPT du HMS suite à la diminution du nombre de lits à disposition durant la phase de travaux et intégrer autant les collaborateurs de la Rose d'automne que ceux des pompiers.

En 2023, face à la pénurie de personnel mais aussi avec l'augmentation de la rotation du personnel et des arrêts maladie, le service RH est extrêmement sollicité. En effet, à mi-août, il y a eu autant d'entrées (135) et de mutations (148) que durant toute l'année 2022.

Au fil du temps et surtout depuis le début 2023, le service RH est devenu un support plus important pour le recrutement et la formation. Cela permet de soulager les cadres intermédiaires et de les accompagner lors des entretiens d'embauche ou lors de situations conflictuelles avec des collaborateurs.

En 2025, nous devons rechercher environ 35 EPT, soit 50 collaborateurs, pour le HMS pour ré-augmenter le nombre de lits de 110 à 143, ce qui va générer beaucoup d'entretiens et de travail administratif pour le service RH.

Ainsi pour 2023, nous sollicitons une augmentation non budgétée de 0,2 EPT dès le 1<sup>er</sup> octobre, soit un montant de Fr. CHF 5'700 de plus que le budget 2023. Pour 2024, nous avons besoin d'augmenter la dotation du service RH au total de 1 EPT par rapport au budget 2023 (intégrant les 0,2 EPT supplémentaires demandés ci-dessus).

Ce nouvel EPT servira à pouvoir répondre à l'augmentation importante du travail de ce service mais aussi de décharger la directrice générale adjointe pour lui permettre de reprendre le suivi opérationnel de l'implantation de la nouvelle stratégie 2024-2029 du RSS auprès de toutes les directions du RSS, d'autant plus que le service communication lui a aussi été rattaché cette année.

### *Service Informatique : impact*

Les EPT du service informatique entre 2017 et 2023 n'ont augmenté que de 1 EPT et ceci pour permettre l'intégration des pompiers au RSS. Durant cette période, le service informatique est devenu de plus en plus stratégique et depuis l'arrivée en 2020 du responsable, ingénieur en informatique, nous avons pu améliorer de manière significative les prestations de ce service transversal.

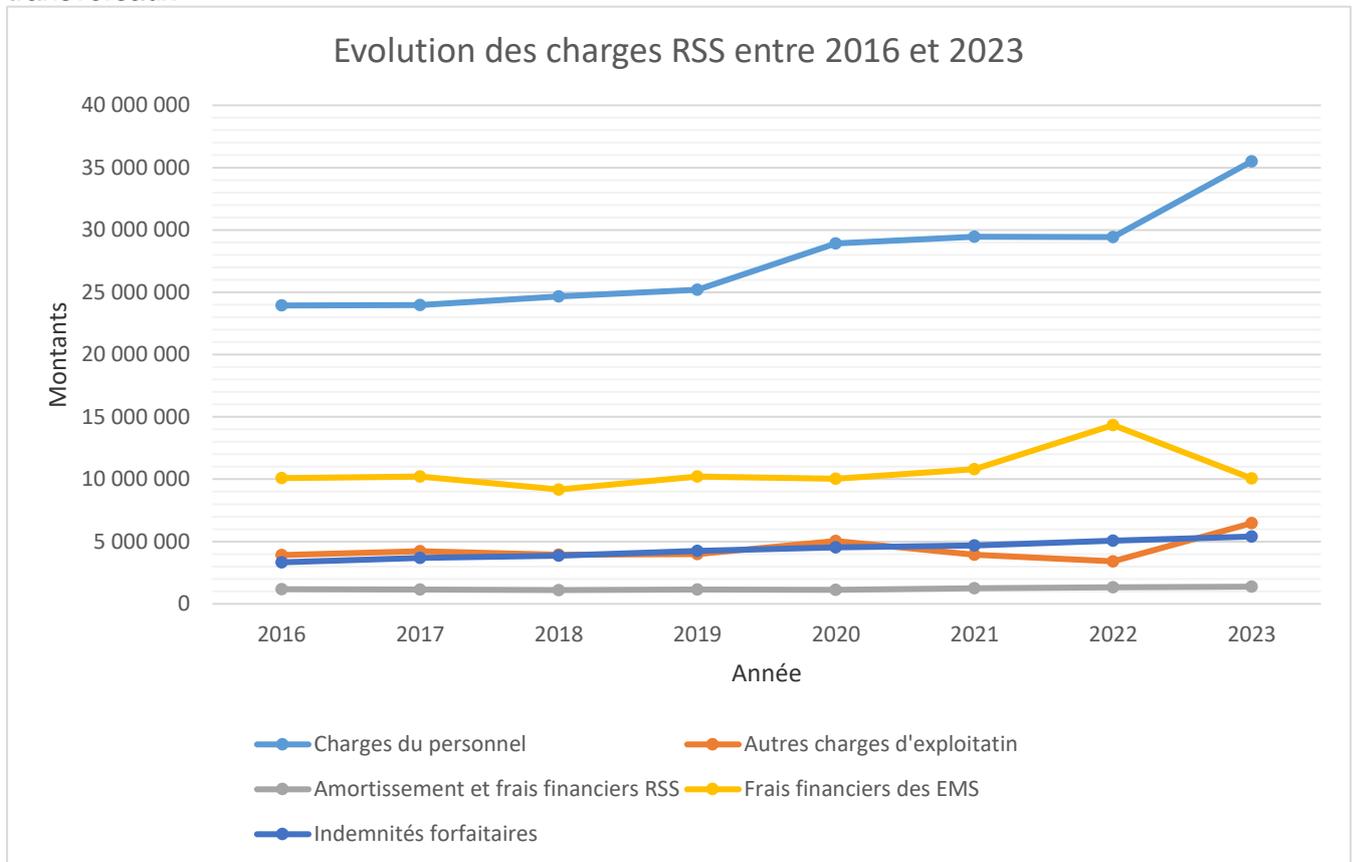
Toute augmentation de dotation a un impact direct sur le service informatique. En effet, aujourd'hui tout le personnel de l'aide et soins à domicile est doté d'une tablette lui permettant de pouvoir intégrer ses prestations, suivre sa tournée et ainsi permettre de facturer directement les prestations aux assurances maladie. Le service est aussi beaucoup plus sollicité pour répondre aux besoins et problèmes des collaborateurs.

De plus, les déménagements prévus en 2024 avec la mise en service de l'aile « Est » du HMS vont demander au service informatique d'aménager les nouveaux locaux, déménager les différents services se trouvant dans l'aile « Ouest » et déménager l'antenne 3 du Quadrant vers des nouveaux locaux. Le service des ambulances aménagera aussi dans de nouveaux locaux durant le 1<sup>er</sup> semestre 2024. Ces différents déménagements vont se poursuivre dans les prochaines années que ce soit pour la direction soin (HMS et antennes) que pour la direction secours (nouvelles casernes).

Aujourd'hui, les résidents du HMS ont un système d'appel malade avec des montres ou des pendentifs leur permettant d'être toujours « connectés ». Ce matériel est mis en place par le service informatique. L'arrivée de 30 résidents supplémentaires en 2026 va aussi demander plus de prestations à ce service, sans compter l'augmentation de personnel.

Ainsi, nous sollicitons l'augmentation d'un EPT supplémentaire, informaticien junior dès 2024, permettant de le former et ainsi de pouvoir répondre à tous les prochains changements impactant de manière directe et indirecte le service pour les années futures.

## Evolution des charges financières en relation avec l'évolution des EPT des services transversaux



Entre 2017 et 2023, les charges annuelles du RSS ont évolué de CHF 43,2 Mio à CHF 58,8 Mio, soit une augmentation de plus de CHF 15,6 Mio, ceci est dû à toutes les croissances présentées ci-dessus.

### *Service des finances : impact*

La dotation du service est passée de 3,7 en 2016 à 5 EPT en 2017 puis est redescendu à 3,6 EPT en 2022. L'évolution entre ces deux dates soit environ 5 EPT entre 2017 et 2020 est due au fait que le 1,3 EPT de la réception avaient été rattachés au service des finances.

La mise en place des mandats de prestations en 2021 demande d'être plus pointus dans l'analyse des comptes et bilans des EMS mandatés pour évaluer leur conformité avec les mandats signés.

Lors de la mise en place du système de contrôle interne (SCI), la fiduciaire avait relevé certains manquements liés à des manques de formalisation des contrôles de la part du service des finances.

Cette demande ne tient pas compte de l'arrivée du Dettec au 1<sup>er</sup> janvier 2025, pour autant que cela soit accepté par le peuple. En effet, le suivi des dotations accompagnements et du paiement du coût résiduel des soins pour les spitex privés et les infirmières indépendantes va certainement engendrer du travail supplémentaire au RSS.

Il est encore trop tôt pour évaluer concrètement ce nouveau travail, qui nécessitera toutefois des ressources supplémentaires de manière certaine.

A ce stade, nous proposons d'augmenter la dotation du service des finances au 2<sup>ème</sup> semestre 2024 de 0,5 EPT, avec une formation supérieure, pour répondre à l'augmentation importante du travail et des futures contraintes du service, principalement en lien avec la gestion des risques.

Par ailleurs, suite au départ de la personne en charge de la facturation ambulance, pompier et du suivi des factures, qui travaillait à 0.8 EPT, nous proposons de mettre son poste au concours à 100 % mais avec un niveau CFC.

Enfin, la direction des finances va reprendre dès 2024 la gestion des infrastructures, c'est-à-dire la vision à terme des infrastructures et le lien avec le chef de projet infrastructure que nous partageons depuis le mois d'avril 2023 avec l'association des CO. Actuellement, ce poste est à charge à raison de 40 % pour le RSS. Les projets en lien avec les casernes, mais aussi les projets de nos mandataires EMS au sein de la CODEMS demandent de plus en plus les compétences d'un architecte. Ainsi pour 2024, nous sollicitons une augmentation de 40% du poste de chef de projet infrastructure à charge du RSS. Cette augmentation de poste est indirecte pour le RSS car c'est l'association des CO qui est responsable des contrats de travail avec les personnes chargées de ces missions.

#### *Réception et secrétaire de direction*

Dans l'organisation du RSS, la secrétaire de direction travaillant à 70 % pour l'équipe de direction avait été rattachée en 2021 au service juridique et son poste avait été diminué à 60 %. Ce poste de secrétaire de direction à 60 % aujourd'hui travaille pour le compte du conseiller juridique/secrétaire général, du directeur général, de la directrice générale adjointe et du directeur général adjoint. Elle est également prévue pour le remplacement à raison de 20 % à la réception.

Au vu de l'évolution du RSS, nous voyons que ce poste ne doit plus être en partage avec la réception, mais affecté uniquement à l'équipe de direction. Qui plus est, au vu de l'augmentation des tâches purement administratives, il apparaît nécessaire d'en augmenter également le pourcentage à 80%. Ainsi, il manque un 20 % de secrétaire de direction et un 20% de réceptionniste pour le HMS, mais surtout pour la planification du PassePartout de la Sarine.

Ainsi, avec l'augmentation de 20% à la réception, nous pourrions compter sur 1,5 EPT, ce qui permettra de couvrir les horaires prévus durant la semaine y compris pour les vacances et éventuels arrêts maladie.

#### *Direction Soins : Organisation 2024-2025*

La mise en place de la nouvelle organisation soins depuis le début de l'année 2023 a demandé un travail extrêmement conséquent de la part des membres de l'équipe de direction impactés par cette innovation. D'ailleurs, le rapport du médecin cantonal démontre que le travail pour le HMS a été très bien mené et que maintenant nous ne sommes plus en mode gestion de crise. Il faut relever que tout ce travail s'est fait en parallèle avec un arrêt maladie de l'infirmière-chef depuis le 13 janvier 2023.

Ces 8 premiers mois de travail dans cette nouvelle configuration nous incitent à revoir l'organisation de la direction soins et à demander de pouvoir intégrer un nouveau poste d'infirmier/ère chef-fe du SASDS au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

Ainsi ce nouveau poste permettra :

- D'assurer la gestion des 6 antennes somatiques et de l'antenne psy. Cela permettra également d'assurer le développement des prestations, d'assurer l'équité de traitement pour l'ensemble de la population, de traduire en objectifs opérationnels les objectifs stratégiques du RSS à travers la direction soin.
- Cette personne garantira avec l'infirmière-chef du HMS l'optimisation des recrutements.
- Le duo permettra une suppléance durant les absences.
- La direction soin sera alors en mesure de relever les défis de l'évolution démographique, de mener à bien les projets en cours et ceux à venir.

En outre, pour permettre d'assurer une cohérence d'action entre les infirmières cliniciennes de l'aide et soins à domicile et celles du HMS, nous proposons de mettre en place un chef de pôle de compétences et qualité à 0,8 EPT dès juillet 2024. Ce nouveau poste permettra de mettre en place les normes qualité autant au sein du HMS que de l'aide et soins à domicile. De plus, la définition du concept de soin et l'élaboration de guides et de protocoles cliniques axés sur tous les processus soin du Réseau demandent d'avoir une personne dédiée qui puisse faire le lien.

#### Propositions - résumé

Tant les services transversaux que la Direction soin doivent être renfloués en termes d'EPT, de la manière suivante :

#### Services transversaux :

En vue de la mise en place de la nouvelle stratégie du RSS et pour tenir compte de l'évolution importante de ces dernières années, les services transversaux ont cette année atteint leurs limites de productivité et doivent pouvoir compter sur une augmentation de dotation leur permettant de passer l'effet de seuil.

<u>Service</u>	<u>Genre d'EPT</u>	<u>Augmentation</u>	<u>Augmentation par rapport budget 2023</u> <u>y.c charges sociales</u>
Réception HMS	Réceptionniste	+ 0,20 EPT	CHF 20'000.-
Juridique et secrétaire générale	Secrétaire de direction	+0.20 EPT	CHF 21'000.-
Infrastructure	Architecte	+ 0,30 EPT	CHF 54'000.-
RH	Généraliste RH	+ 1.00 EPT	CFG 107'025.-
Informatique	Informaticien	+ 1,00 EPT	CHF 90'000.-
Finance	Comptable	+ 0,70 EPT	CHF 65'025.-
<b>TOTAL 2024</b>		<b>+ 3,40 EPT</b>	<b>CHF 357'050.-</b>

Direction soin :

En outre, nous proposons de réorganiser la direction soin selon l'explication ci-dessus, ce qui a pour conséquence, au niveau des EPT cadres, les augmentations suivantes :

<b>Direction des soins</b>			
<b>Service</b>	<b>Genre d'EPT</b>	<b>Augmentation</b>	<b>Augmentation par rapport budget 2023</b>
SASDS	Infirmier-e chef-fe	+ 1,00 EPT	CHF 140'000.-
Dir Soins	Chef-fe du pôle compétences et qualité	+ 0,80 EPT	CHF 112'000.-
<b>TOTAL</b>		<b>+ 1,80 EPT</b>	<b>CHF 252'000.-</b>

## 2.5 Bataillon Sarine (rubrique 15)

Ce secteur, intégré dès l'exercice 2023, englobe l'ensemble des charges et des revenus en rapport avec la défense incendie des communes de la Sarine conformément à la LDIS. Le montant à charge des communes de CHF 2'724'600.- est réparti selon une clé de répartition différente des autres services du RSS, à savoir 50 % selon la population légale et 50 % selon la valeur ECAB des biens.

La taxe d'exemption a été estimée sur une base de 28'500 personnes astreintes pour un montant de CHF 100.- par personne.

Le budget tient compte de 10 EPT professionnels et 700 sapeurs-pompiers miliciens.

La participation communale 2024 augmente de CHF 169'100.- par rapport à celle du budget 2023.

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2024 par rapport au budget 2023.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
1500.3099.00	Autres charges de personnel	60'000	3'000	57'000

Ce compte enregistre les repas de compagnies, rapports de bataillon, cérémonies de promotion et autres frais liés au personnel. Ces charges n'avaient pas été mises au budget 2023.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
1500.3911.01	Imp. Informatique : matériel et marchandises	141'300	78'000	63'300

La principale augmentation est liée aux premiers amortissements sur le matériel informatique acheté en 2023. Ce montant à lui seul représente CHF 50'000.-.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
1500.913.01	Imp. Finances : salaires et prestations de services	131'500	26'100	105'400

Ce compte enregistre la participation au salaire de l'architecte qui est sous contrat avec l'association des CO pour le suivi des constructions des casernes.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
1505.4612.00	Taxes d'exemption	2'900'000	2'700'000	200'000

Le montant 2023 correspond à une estimation faite lors de l'intégration du Bataillon Sarine dans le RSS. Ce montant a été adapté pour le présent budget en tenant compte de la première facturation d'acompte faite en été 2023.

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

### 2.6.1 Information

Il faut rappeler que les secteurs soins (rubrique 4120), matériel soins (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)

Dès le 1<sup>er</sup> octobre 2021, le matériel de soins émanant de la liste des moyens et appareils (LIMA) est facturable directement à la caisse maladie du résident, qu'il soit utilisé par un intervenant non professionnel ou une personne soignante.

Le matériel qui ne serait pas dans la liste pourra être facturé au canton, raison pour laquelle un forfait de CHF 0,80 par personne et par jour est inscrit dans le budget 2023.

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

- Frais de pension (rubrique 4125.4220.03)
  - 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. Dans le cas présent, il est prévu d'utiliser les résultats cumulés bénéficiaires du HMS.
  - 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 2023 ;
  - Octroi d'un palier complet au 1<sup>er</sup> janvier 2024 conformément à la LPers ;
  - Indexation prévue de 2.0 % 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).

## 2.6.2 Analyse des comptes

Il est prévu une perte de CHF 393'200.- au budget 2024. Cette perte est due à la réduction du nombre de résidents pendant la période des travaux du HMS de 140 à 108.

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2024 par rapport au budget 2023.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4124	HMS-Restaurant (charges)	32'200	40'200	-8'000
4124	HMS-Restaurant (produits)	-47'000	-53'000	6'000

Il n'y a plus de service au restaurant. Les recettes sont composées des revenus des divers automates et des repas des collaborateurs. Les familles ont toujours la possibilité de manger au restaurant sur inscription.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4127	HMS - Non soins (direction/autres frais)	1'199'500	1'080'500	119'000

La variation de ce secteur est liée à l'augmentation des imputations internes des services transversaux.

Pour le budget 2024, nous avons maintenu la même organisation qu'aujourd'hui. Normalement, en septembre 2024, nous pourrions aménager le restaurant et la nouvelle cuisine dans la nouvelle aile « est » rénovée. Au moment de l'élaboration du budget, le concept n'est pas encore défini et il est difficile d'évaluer les charges et les produits.

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

### 2.7.1 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 diminuée 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 – soins diététique  
Ce secteur enregistre les frais de personnel ainsi que les recettes en relation avec l'activité de diététique.
- 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.

## 2.7.2 Analyse des comptes

La part des communes selon le budget 2024 est de CHF 7'667'900.- contre CHF 6'727'900.- en 2023. Cela représente 41.45 % du total des charges du budget 2023.

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 2024 par rapport au budget 2023.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4210.3010	SASDS salaires personnel	12'490'900	11'689'100	801'800

Cette augmentation est liée à l'engagement en 2023 de 4 EPT, ainsi qu'aux augmentations standards de salaires (paliers) conformément à la LPers. Par la suite, les salaires ont été indexés à hauteur de 2.0 %.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4210.4221.01	Evaluations et conseils OPAS 7	1'450'000	1'400'000	50'000
4210.4221.02	Facturation examens et soins OPAS 7	3'100'000	3'000'000	100'000
4210.4221.03	Facturation soins de base complexe OPAS 7	3'500'000	3'500'000	-

Cette augmentation de recettes est due à l'engagement de 4 EPT en 2024. Nous avons également tenu compte de la facturation réelle au 30 juin 2023 pour ajuster les chiffres au budget.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4211	SASDS - Ergothérapie (charges)	513'900	493'800	20'100
4211	SASDS - Ergothérapie (produits)	-520'000	-560'000	40'000

Les recettes ont été adaptées en tenant compte des chiffres au 30 juin 2023. Malgré la diminution des recettes le secteur reste légèrement bénéficiaire.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4215	SASDS - Direction et administration (charges)	1'677'900	1'387'200	290'700
4215	SASDS - Direction et administration (produits)	-54'000	-54'000	-

L'augmentation de ce secteur est liée à l'engagement d'un ou d'une infirmière cheffe, de la personne en charge du pôle compétences et qualité et de l'augmentation des charges des services transversaux. Ces engagements et augmentations de charges sont expliqués dans le chapitre 2.4.

## 2.8 Service des ambulances (rubrique 422)

Le déficit à charge des communes est de CHF 1'565'500.-, soit une augmentation de CHF 67'900.- par rapport au budget 2023. La part des communes représente 26.96 % du total des charges du budget 2023.

Ci-après, nous vous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2024 par rapport au budget 2023 ou méritant des explications.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4220.3010.01	SAS personnel soins	2'962'000	2'934'200	27'800
4221.3010.01	SAS personnel administration	433'400	426'800	6'600
	<b>TOTAL</b>	<b>3'395'400</b>	<b>3'361'000</b>	<b>34'400</b>

L'augmentation des charges salariales est inférieure au 2 % d'indexation. Cet état de fait est due à l'estimation des paliers lors de l'établissement des budgets et à la classification réelle lors de l'engagement du personnel.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4221.3181.01	Pertes sur débiteurs	160'000	160'000	-

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 ses honoraires. Durant l'année 2022, les rachats d'actes de défaut de biens qui nous ont été versés représentent un montant de CHF 15'968.40 auquel il faut retrancher 20% de frais d'encaissement.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4222.3150.02	Entretien et réparation mobilier	30'000	30'000	-

Cette position du budget contient les éventuels frais du SAS en cas de déménagement dans des locaux provisoires.

	Frais de véhicules	Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4222.3151.54	Frais MESA 54 - FR 144754	33 000	33 000	-
4222.3151.55	Frais MESA 55 - FR 144755	33 000	33 000	-
4222.3151.56	Frais MESA 56 - FR 144056	33 000	33 000	-
4222.3151.57	Frais MESA 57 - FR 144057	33 000	33 000	-
4222.3151.58	Frais MESA 58 - FR 144058	33 000	33 000	-
4222.3151.62	Frais MESA 62 - FR 144062	8 000	8 000	-
	<b>Total</b>	<b>173 000</b>	<b>173 000</b>	<b>-</b>

Il est prévu de maintenir les charges 2024 à hauteur de celles de 2023. Pour rappel, nous avons tenu compte des augmentations des coûts, plus particulièrement du carburant dans le budget 2023.

## 2.9 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 rester plus longtemps à domicile.

Le Centre de coordination a effectué 494 évaluations en 2022 pour la Commission des indemnités forfaitaires. Les demandes traitées pour cette même année sont au nombre de 1'344 pour les soins à domicile.

Vous trouverez ci-dessous les demandes traitées pour les EMS en 2022.

Mois	Nombre de demandes reçues	Nombre de placements effectués	Provenance des demandes				
			HFR	Domicile	UATO	RFSM	Autres
Janvier	78	44	36	34	0	4	4
Février	55	33	33	16	0	2	3
Mars	77	34	40	28	1	5	3
Avril	68	37	29	32	0	3	4
Mai	72	41	34	29	0	6	3
Juin	49	32	23	23	0	1	2
Juillet	76	35	40	25	0	5	6
Août	56	38	28	19	0	3	6
Septembre	57	25	24	28	1	2	2
octobre	56	22	20	26	0	4	2
Novembre	65	32	35	22	2	6	0
Décembre	56	50	27	20	0	7	2
<b>Total</b>	<b>765</b>	<b>423</b>	<b>369</b>	<b>302</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	<b>37</b>

Ci-après, nous présentons les principales rubriques ayant subi des fluctuations importantes au budget 2024 par rapport au budget 2023, ou méritant des explications.

		Budget 2024	Budget 2023	Ecart
4900	Total des charges	694'500	609'700	84'800
4900	Total des produits	-87'000	-85'300	-1'700

L'augmentation des frais du service est liée à l'engagement de 0.5 EPT pour assumer l'augmentation des demandes pour les placements en EMS, pour des soins à domicile et plus particulièrement pour les indemnités forfaitaires.

## 2.10 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.

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

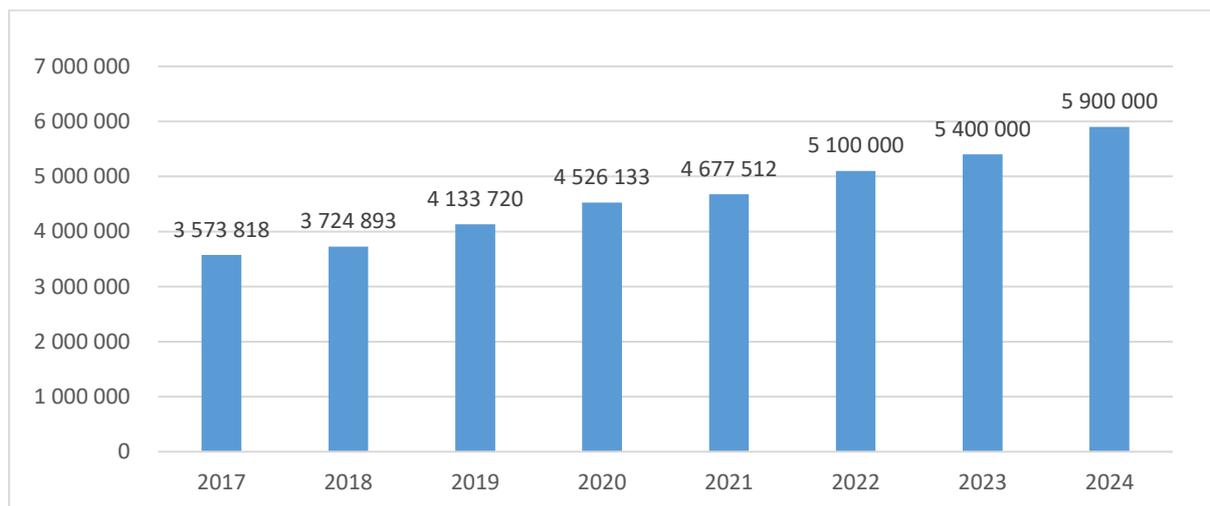
## 2.11 Commission des indemnités forfaitaires (rubrique 579)

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 2023 était de CHF 5'400'000.- (montant effectif probable d'ici fin 2022 CHF 5'500'000.-). Le chiffre de CHF 5'900'000.- présenté dans le présent budget a été calculé sur la base des chiffres connus au 30 juin 2023 en tenant compte d'une progression de l'ordre de CHF 400'000 (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.

## 2.12 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 14'341'600 contre CHF 10'613'600.- en 2023 soit un montant au budget de CHF 3'728'000.-- supérieur par rapport à celui de l'année passée. L'augmentation conséquente du budget est due aux facteurs suivants :

- Prise en charge des frais financiers de l'EMS des Chênes suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 30.09.2022 pour un montant de CHF 27'024'506.-). L'EMS passe de 70 chambres à 83.
- Prise en charge des frais financiers de l'EMS du Manoir suite à sa rénovation et à son agrandissement (décompte final au 31.12.2022 CHF 27'710'653.14). L'EMS passe de 55 à 95 chambres.

## 3 Budget d'investissement

### 3.1 Mise en place du plan de mobilité du RSS CHF 65'000.-

La mise en place d'un plan de mobilité est une obligation légale (LMob) pour les entreprises et administrations publiques de plus de 50 employés. Nous devons concrétiser le document mobilité en 2024 et pour cela nous serons accompagnés par l'entreprise Transitec. Transitec est une entreprise spécialiste du domaine et elle permettra au RSS de définir sa mission et ses ambitions en terme de mobilité. De façon plus concrète et pour des raisons d'équité, de travaux, de déménagements temporaires, ce document nous permettra d'avoir une base solide qui aura un impact sur le recrutement, les coûts des déplacements et l'environnement.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 %, le coût de cet investissement pour l'année 2025 sera de CHF 7'800.-.

### 3.2 Modernisation du site internet CHF 45'000.-

Le site internet du RSS a été mis en place il y a déjà 10 ans. Fin 2024, l'outil informatique permettant de modifier le site internet ne sera plus soutenu car trop ancien. Le RSS doit donc construire un nouveau site internet répondant aux normes de sécurité actuelles mais également en le modernisant afin de répondre aux publics cibles. Pour se faire nous proposons d'être accompagnés par l'agence de communication fribourgeoise MINT avec laquelle nous collaborons déjà activement.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 12'150.-.

### 3.3 Dossier informatisé RH, flux évaluation annuel CHF 25'000.-

Les évaluations annuelles sont une obligation. Elles sont actuellement formalisées sous format papier pour les 430 collaborateurs.

Afin de simplifier et suivre ce flux de manière optimale, mais également que ces documents soient enregistrés dans OPALE, notre système de suivi des collaborateurs, nous souhaitons développer ce flux évaluation via therefore.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 6'750.-.

### 3.4 Modernisation de l'infrastructure informatique CHF 200'000.-

#### Préparation de l'entrée dans le nouveau bâtiment - CHF 115'000.-

Depuis son arrivée en 2020, le Responsable des Systèmes d'Information (RSI) a consolidé l'informatique du RSS en faisant évoluer l'existant pour l'amener vers les normes communes à ce genre d'installation. Cela s'est fait par l'acquisition de matériel moderne et par l'intégration en interne des produits au cours de ces dernières années.

Dans son souhait de renforcer la résistance de l'infrastructure du RSS et d'assurer la disponibilité des outils métiers selon le contrat de service défini, le RSI souhaite renforcer la salle système secondaire. L'objectif est de permettre la continuité de production en cas d'incident majeur d'une part, et de fournir un laboratoire de validation des scénarios de reprise d'activité d'autre part.

Equiper de matériels neufs et modernes une salle secondaire reste l'apanage des grandes entreprises, et le RSI demeure vigilant à limiter les investissements dans une enveloppe raisonnable, c'est pourquoi le renforcement de cette salle secondaire se fera à l'aide de matériel en deuxième partie de vie.

Par ailleurs, en 2024, nous intégrerons les nouveaux bâtiments, du moins en partie. La salle système actuelle devra être déplacée dans les nouveaux sous-sols qui alimenteront la nouvelle aile. Cependant, nous avons la contrainte de limiter au maximum les arrêts de productions pour permettre à la fois le suivi et la délivrance des soins mais aussi le travail administratif des autres secteurs hors HMS. Ainsi, nous devons laisser le matériel en place dans l'ancien bâtiment et provisionner une nouvelle infrastructure pour assurer une bascule avec un minimum de coupure.

Nous profiterons donc de cette opportunité qui nous est offerte pour construire depuis zéro un socle technique hétérogène et moderne qui permette le fonctionnement en parallèle de l'infrastructure actuelle. Nous pourrons dès lors basculer la charge sur la nouvelle infrastructure en limitant les arrêts de production.

Le matériel qui sera alors démantelé servira à renforcer la salle secondaire.

#### Test de sécurité - CHF 30'000.-

Depuis la période du COVID, les institutions publiques et étatiques ont été prises pour cibles par de nombreux cybercriminels. A l'échelle suisse, nous notons + 61 % de cyberattaques supplémentaires depuis 2022 (<https://www.ictjournal.ch/etudes/2023-01-13/hausse-de-61-des-cyberattaques-contre-les-entreprises-suissees>). De nombreuses raisons ont permis ces attaques, comme les erreurs humaines, les failles logicielles et les faiblesses de configuration. Si le facteur humain sera traité par des formations, les deux derniers points feront l'objet d'une analyse approfondie (pentest) par une société spécialisée. Le résultat de cette analyse servira de guide de correction à l'équipe du Service informatique pour prioriser les corrections à mettre en œuvre.

#### Sauvegardes - CHF 20'000.-

Les sauvegardes sont un des aspects primordiaux de la reprise d'activité en cas de désastre majeur.

Bien que la politique de sauvegarde du RSS soit fiable et éprouvée, le RSI souhaite d'une part allonger la durée de rétention des sauvegardes afin d'assurer les restaurations légales potentiellement nécessaires sur une durée communément admise de 10 ans, et d'autre part assurer que les données sauvegardées sont sur différents sites géographiquement éloignés.

A ce jour, la capacité de stockage du site distant ne permet pas de contenir l'intégralité des sauvegardes légalement attendues sur une durée de 10 ans. Par ailleurs, avec l'augmentation des usages de l'outil informatique, de l'augmentation des ETP et l'accroissement des données manipulées, la capacité de stockage doit être revue à la hausse.

Enfin, afin d'assurer que les scénarios de reprise d'activité sont fiables, il convient de les automatiser fortement. Un outil d'orchestration est donc nécessaire pour assurer cette possibilité.

#### Autres dépenses – CHF 35'000.-

- Équipements réseaux divers concernant le nouveau bâtiment
- Prestation de conseil en sécurité
- Solution logiciel de gestion des connexions des soignants pour renforcer la sécurité (postes de travail accessibles au public)
- Mise à jour d'applications métier

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 25 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 54'000.-.

**40 % du montant ci-dessus, soit CHF 80'000.-, seront financés par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.5 Mise en place d'un système de panneaux photovoltaïques CHF 700'000.-

Dans le cadre de la construction du HMS, la première option prévue lors de l'établissement du devis en 2020 était de mettre en place un contracting avec une entreprise extérieure pour installer des panneaux solaires sur le toit du HMS. Cette variante impliquait le fait de ne pas devoir investir directement mais de payer via la facture électrique les frais d'installation effectués par le fournisseur électrique. Cette variante avait comme avantage de ne pas devoir investir et entretenir des panneaux photovoltaïques, mais nous obligeait à être client captif durant plus de 25 ans, durée d'amortissement des panneaux solaires.

Suite à la crise énergétique et à l'envolée des prix de l'électricité en 2022 et 2023, la commission de bâtisse (COBAT) a mandaté le groupe d'architecte en charge de la construction du HMS pour effectuer une étude comparative entre les deux variantes :

- achat des panneaux photovoltaïques par le maître d'ouvrage
- mise en place d'un contracting auprès d'un fournisseur d'électricité. Cette variante a été mise en concurrence auprès de différents prestataires de service.

L'étude démontre que l'une ou l'autre variante permet une économie de l'ordre CHF 1'500'000.-- sur 25 ans par rapport à l'achat d'électricité uniquement sur le marché ouvert.

Face à l'incertitude liée à l'évolution des prix de l'électricité, le comité propose que le RSS investisse directement pour la pose d'une installation photovoltaïque sur 1'899 m<sup>2</sup> du toit du HMS permettant de produire 430 MWh à l'année.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 4 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 42'000.-. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.6 Remplacement d'un véhicule pour le SASDS CHF 25'000.-

Le parc véhicules du SASDS est composé à ce jour de 8 voitures thermiques (dont deux véhicules hybrides), 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 2017 doit être remplacé.

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 tiendrons compte de cet état de fait dans le choix de nouveaux locaux en cas de déménagement des antennes. En attendant, nous sommes obligés d'acheter un véhicule thermique.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 15 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 4'250.--.

### 3.7 Crédit d'étude pour la construction d'une centrale d'ambulances et l'agrandissement de la caserne sapeurs-pompiers actuelle de Fribourg CHF 1'000'000.--

Avec l'entrée en vigueur au 1er janvier 2023 de la loi sur la défense incendie et les secours (LDIS) et de la nouvelle organisation des sapeurs-pompiers en Sarine, le Service des ambulances ainsi que le Bataillon Sarine sont désormais regroupés sous une seule et unique Direction, appartenant au Réseau santé Sarine.

Afin que la fusion soit effective et pleinement vécue sur les différents plans (gouvernance, instruction, logistique, etc.) et ainsi créer les synergies entre les deux services, le résultat d'une analyse SWOT réalisée recommande vivement la réunification du SAS et du Bataillon Sarine au sein d'une caserne commune.

Sur cette base, le groupe de projet ad hoc propose l'agrandissement de l'espace pompiers de la caserne actuelle, ainsi que la création d'une centrale d'ambulances et l'abandon du projet caserne prévu dans le cadre du projet du HMS à Villars-sur-Glâne.

Cette proposition serait réalisée sur les locaux actuels sis à la Route de l'Aurore 4. De plus, elle se fonde non seulement sur l'analyse SWOT précitée, mais également sur une analyse multi-critères évaluant la solution susmentionnée, ainsi que les variantes de Corberayes (Givisiez) et Moncor (Villars-sur-Glâne).

Le crédit d'étude est nécessaire afin de pouvoir mener les premiers travaux de planification, jusqu'à l'appel d'offres (phase 44 SIA).

Les objectifs principaux de ce renouvellement sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du Bataillon Sarine et du SAS ;
- Fournir aux utilisateurs un outil de travail permettant une utilisation rationnelle et efficace des moyens ;
- Développer et renforcer les synergies entre les services de la Direction Secours ;
- Répondre aux normes opérationnelles.

L'attention est attirée sur les subventions ci-dessous qui peuvent être obtenues pour l'ensemble du projet de construction, pour autant que les délais soient respectés :

- ECAB : Délai pour le dépôt de la demande de subside (projet final)  
→ **Au plus tard, le 31.12.2026 ;**
- ECAB : Décompte final du projet, 3 ans après le dépôt de la demande de subside  
→ **Au plus tard, le 31.12.2029.**

Selon les informations reçues, un crédit d'étude de 10% du coût total (estimé à CHF 10 millions pour un tel investissement) permet d'aller jusqu'en phase 44 - Appel d'offres.

Cette demande d'investissement ne comprend pas la centrale provisoire du SAS. En effet, le montant global à disposition pour le déménagement/l'utilisation de locaux provisoires pour le SAS est de CHF 280'000.- pour une durée de 13 mois.

Ce montant a été déterminé en capitalisant le montant global (CFC 1 à 5) de la nouvelle centrale (CHF 5'084'000.99) à un taux de 4%.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, l'année qui suit le décompte final de la construction de la caserne. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 3 %.

### 3.8 Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur Sarine Centre CHF 400'000.-

Avec l'entrée en vigueur au 1er janvier 2023 de la loi sur la défense incendie et les secours (LDIS) et de la nouvelle organisation des sapeurs-pompiers en Sarine, la réorganisation géographique et opérationnelle de l'organisation de défense incendie est nécessaire.

Pour la compagnie Sarine Centre, les casernes d'Avry et de Prez ne suffisent pas pour accueillir la dotation de la compagnie en matériel, personnel et véhicules.

Sur cette base, la commune d'Avry a mis à disposition la parcelle RF 2925 pour y construire une caserne neuve.

Le crédit d'étude est nécessaire afin de pouvoir mener les premiers travaux de planification, jusqu'à l'appel d'offres (phase 44 SIA).

Les objectifs principaux de ce renouvellement sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du Bataillon Sarine, respectivement de la compagnie Sarine Centre ;
- Fournir aux utilisateurs un outil de travail permettant une utilisation rationnelle et efficiente des moyens ;
- Répondre aux normes opérationnelles.

L'attention est attirée sur les subventions ci-dessous qui peuvent être obtenues, uniquement pour la partie pompiers de la construction et pour autant que les délais soient respectés :

- ECAB : Délai pour le dépôt de la demande de subside (projet final)  
→ **Au plus tard, le 31.12.2026 ;**
- ECAB : Décompte final du projet, 3 ans après le dépôt de la demande de subside  
→ **Au plus tard, le 31.12.2029.**

Selon les informations reçues, un crédit d'étude de 10% du coût total (estimé à CHF 4 millions pour une telle construction) permet d'aller jusqu'en phase 44 - Appel d'offres.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, l'année qui suit le décompte final de la construction de la caserne. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 3 %.

### 3.9 Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur Haute Sarine CHF 400'000.--

Avec l'entrée en vigueur au 1er janvier 2023 de la loi sur la défense incendie et les secours (LDIS) et de la nouvelle organisation des sapeurs-pompiers en Sarine, la réorganisation géographique et opérationnelle de l'organisation de défense incendie est nécessaire.

Pour la compagnie Haute Sarine, les casernes de Bois d'Amont, du Mouret et de Treyvaux ne suffisent pas pour accueillir la dotation de la compagnie en matériel, personnel et véhicules.

Sur cette base, les trois communes précitées, ainsi que celle de Ferpicloz se sont concertées afin de proposer une solution permettant la construction d'une caserne unique pour tout le secteur.

La solution proposée est la parcelle RF 91 de la commune de Ferpicloz.

Le crédit d'étude est nécessaire afin de pouvoir mener les premiers travaux de planification, jusqu'à l'appel d'offres (phase 44 SIA).

Les objectifs principaux de ce renouvellement sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du Bataillon Sarine, respectivement de la compagnie Haute Sarine ;
- Fournir aux utilisateurs un outil de travail permettant une utilisation rationnelle et efficiente des moyens ;
- Répondre aux normes opérationnelles.

L'attention est attirée sur les subventions ci-dessous qui peuvent être obtenues, uniquement pour la partie pompiers de la construction et pour autant que les délais soient respectés :

- ECAB : Délai pour le dépôt de la demande de subside (projet final)  
→ **Au plus tard, le 31.12.2026 ;**
- ECAB : Décompte final du projet, 3 ans après le dépôt de la demande de subside  
→ **Au plus tard, le 31.12.2029.**

Selon les informations reçues, un crédit d'étude de 10% du coût total (estimé à CHF 4 millions pour une telle construction) permet d'aller jusqu'en phase 44 - Appel d'offres.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, l'année qui suit le décompte final de la construction de la caserne. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 3 %.

### 3.10 Achat de 4 sièges de douches CHF 20'000.--

L'acquisition des sièges de douche modèle Carino permet une Solution de douche pour assister les soins d'hygiène, une approche efficace respectant la dignité des résidents dans le cadre des soins d'hygiène quotidiens.

Ce matériel permet d'économiser le précieux temps du personnel soignant, contribuer à réduire le risque de blessure dans le personnel.

Grâce au fauteuil d'hygiène polyvalent Carino, il est possible d'offrir des soins d'hygiène et de douche efficaces en un seul transfert, tout en permettant au personnel soignant de se trouver dans une position de travail confortable tout.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 2'400.-. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.11 Achat d'un verticalisateur (lift) CHF 7'000.--

Le Maxi Move est un lève-malade électrique avec vérin à double mouvement avec une capacité de 227 Kg.

Le nombre de résidents pesant plus de 150 kg est en constante progression.

Ce moyen technique permet d'offrir aux résidents un confort et la sécurité lors des transferts et protège le personnel de troubles musculo squelettiques.

Sans ce matériel nous devrions refuser l'admission de certaines personnes dans l'EMS.

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 840.-. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.12 Achat d'un fauteuil sensoriel CHF 15'000.--

Le fauteuil Nordic Sensi peut aider les personnes atteintes de troubles cognitifs à se détendre grâce à un mouvement de balancement automatique, à une musique apaisante et à une stimulation tactile.1,2,3. La stimulation sensorielle peut avoir un effet bénéfique sur leur bien-être et leur qualité de vie.

- Possibilité de jouer la musique préférée du résident
- Système audio intégré avec musique
- 3 programmes automatiques prédéfinis offrant une stimulation multi sensorielle
- Nettoyage et désinfection faciles, similicuir doux
- Accoudoirs pivotants pour un accès facilité
- Appui-tête et matelas conçus pour être confortables
- Housse amovible contre l'incontinence

Ces achats seront financés par l'emprunt et amortis selon les normes légales, dès le budget 2025. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 1'800.-. **Ce montant sera financé par le biais de la rubrique CODEMS.**

### 3.13 Remplacement d'un appareil de réanimation Lukas – CHF 21'000.--

Remplacement d'un appareil de réanimation Lukas en service depuis près de 10 ans.

Renouvellement prévu sur plusieurs années.

Les objectifs sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du service ;
- Garantir la sécurité des bénéficiaires de soins et l'ergonomie pour les collaborateurs ;
- Offrir des prestations de qualité pour la prise en charge des arrêts cardio-respiratoires par un massage cardiaque continu et le respect des normes en vigueur.

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2024. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 15 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 3'570.--.

### 3.14 Achat d'un nouveau brancard pour MESA 57 – CHF 53'000.--

Le renouvellement de l'ambulance Mesa 57 est prévu en 2024.

Un brancard devra être installé dans ce nouveau véhicule.

Le système de brancard Power Load est un système fiable qui équipe toute la flotte de nos ambulances. 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 55 d'un brancard Power Load et ainsi maintenir l'uniformité d'équipement de 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 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 6'360.--.

### 3.15 Remplacement de l'ambulance MESA 55 – CHF 240'000.--

La flotte du service d'ambulance se compose à l'heure actuelle de 5 ambulances et 1 véhicule de fonction.

L'ambulance MESA 55 est en service depuis début 2019 et a largement dépassé les 200'000 km.

Les objectifs principaux de ce renouvellement sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du service ;
- Garantir la sécurité des bénéficiaires de soins, des collaborateurs et des usagers de la route.

Ce renouvellement sera également l'occasion de challenger nos fournisseurs et d'analyser les options actuellement présentes sur le marché. En effet, il faudra à l'avenir trouver des solutions pour acquérir des véhicules plus léger, étant donné que les fabricants de moteur sont passés de 6 à 4 cylindres ce qui impacte fortement l'usure et l'entretien des moteurs. Dans ce cadre, nous serons particulièrement attentifs aux évolutions concernant l'allègement des caissons et des ambulances dans leur ensemble.

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 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 40'800.--.

### 3.16 Remplacement des radios et accessoires POLYCOM TPH 700 par des TPH 900 – CHF 28'000.--

Ce remplacement est nécessaire suite à un changement de technologie, ainsi que par l'arrêt de la production par le fournisseur (Airbus) des modèles TPH 700.

De plus, la Confédération qui gère le réseau POLYCOM sur le territoire suisse a exigé des utilisateurs ces changements d'ici à fin 2025.

La proposition est faite de répartir ce renouvellement sur deux exercices, comme suit :

- Renouvellement 2024 : 14 appareils et accessoires ;
- Renouvellement 2025 : 13 appareils et accessoires.

Les objectifs principaux de ce renouvellement sont de :

- Garantir le bon fonctionnement opérationnel du service ;
- Répondre aux obligations fédérales et aux normes opérationnelles

Le fournisseur pour ce genre d'appareil est Airbus et il est le seul du marché (monopole et prix fixes).

Cet achat sera financé par l'emprunt et amorti selon les normes légales, dès le budget 2024. En l'occurrence, le règlement d'application de la loi sur les communes prévoit un taux d'amortissement de 10 %. En tenant compte d'un intérêt de 2 % le coût de cet investissement sera pour l'année 2025 de CHF 3'360.-.

## 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 :

0220.5010.03	Etablissement du plan d'actions et création du plan de mobilité	65 000
0222.5200.23	Modernisation du site internet	45 000
0222.5200.24	Dossier informatisé RH, flux évaluation annuel	25 000
0222.5200.25	Modernisation de l'infrastructure informatique	200 000
0225.5060.57	Remplacement d'un véhicule pour le SASDS	25 000
0225.5040.14	Photovoltaïque toit HMS	700 000
1500.5040.15	Crédit d'étude pour la construction d'une centrale d'ambulances et l'agrandissement de la caserne sapeurs-pompiers actuelle de Fribourg	1 000 000
1500.5040.16	Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur SARINE CENTRE	400 000
1500.5040.17	Crédit d'étude pour la construction d'une nouvelle caserne pour le secteur HAUTE SARINE	400 000
4120.5060.50	Achat de 4 sièges de douche	20 000
4120.5060.51	Achat d'un verticalisateur	7 000
4120.5060.52	Achat d'un fauteil sensoriel	15 000
4220.5060.53	Remplacement d'un appareil de réanimation Lukas	21 000
4220.5060.54	Achat d'un nouveau brancard pour MESA 57	53 000
4220.5060.55	Remplacement de l'ambulance MESA 55	240 000
4220.5060.56	Remplacement des radios et accessoires Polycom	28 000
	<b>TOTAL</b>	<b>3 244 000</b>

Il est à noter que la demande de crédit pour la construction de la caserne de Marly interviendra lors de la prochaine assemblée des délégués du mois de mai 2024. Le mandat d'architecte a été décerné au gagnant du concours dans le courant du mois d'octobre 2023 et il n'a pas été possible de déterminer un devis.