



RÉSEAU SANTÉ
DE LA SARINE

Plan financier 2020 - 2024 Commentaires

Villars-sur-Glâne, le 6 novembre 2019

1	Table des matières	
2	Eléments statistiques connus.....	3
2.1.	Evolution de la population résidente du district de plus de 80 ans entre 2013 et 2025	3
2.2.	Proportion de lits en EMS comparés à la population effective âgée de plus de 80 ans entre 2010 et 2018	4
2.3.	Statistiques du Centre de coordination.....	5
2.4.	Evolution des heures facturées par le Service des aides et soins à domicile du district entre 2014 et 2019.....	6
3	Fonctionnement	7
3.1	Evolution des participations communales.....	8
3.1.1	Evolution des participations communales 2015 - 2020.....	8
3.1.2	Evolution des participations communales 2020 - 2024.....	10
4	Investissements	14
5	Conclusions	14

Préambule

L'établissement d'un plan financier pour une association de communes sera obligatoire dès le budget 2021. Pour le RSS, aucune mention d'établissement d'un plan financier n'est faite dans les statuts. Cependant, le Comité de direction a souhaité établir un plan financier et, par ce biais, informer les communes de la Sarine de l'évolution future de leur participation au RSS.

Le plan financier est une représentation chiffrée des effets induits par la réalisation d'un programme des investissements ainsi qu'un instrument de gestion transparent qui reflète la situation existante et projette l'avenir à moyen terme.

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

- Services transversaux :
 - ⇒ Direction générale
 - ⇒ Finances
 - ⇒ Ressources humaines
 - ⇒ Juridique
 - ⇒ Informatique
 - ⇒ Maintenance et véhicules
- Home médicalisé de la Sarine (HMS) comprenant le Foyer de Jour et la Rose d'Automne (dès le 1^{er} janvier 2020)
- Service d'aide et de soins à domicile (SASDS)
- Service d'Ambulances (SAS)
- Centre de coordination (CC)
- PassePartout Sarine
- Commission des indemnités forfaitaires (CIF)
- Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS)
- Rattrapage des frais financiers des EMS

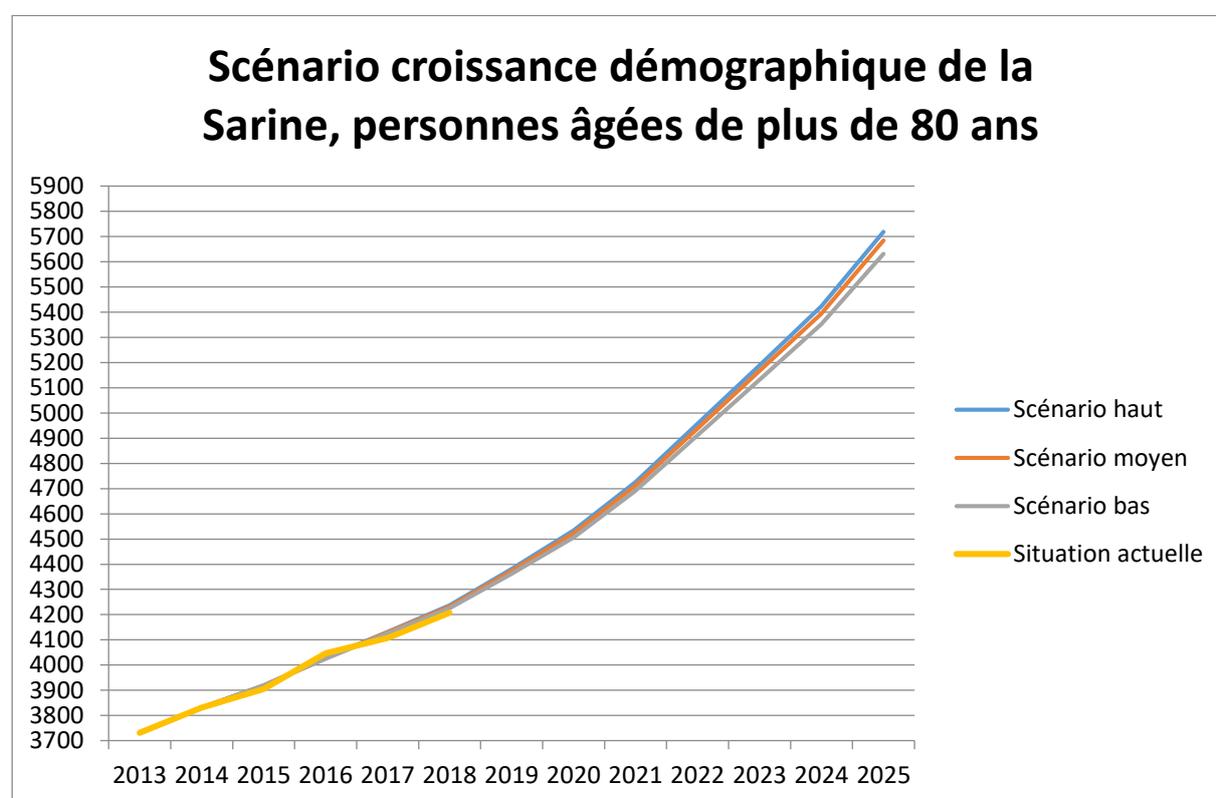
Le « service » PassePartout Sarine enregistre la mise à disposition du personnel du Réseau pour la gestion de la centrale téléphonique. Le PassePartout Sarine est une fondation indépendante du RSS.

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 2021. La structure comptable présentée correspond à la structure organisationnelle et hiérarchique du Réseau.

2 Eléments statistiques connus

En premier lieu, il faut rappeler qu'un des éléments le plus important pour évaluer la demande future est la croissance de population des personnes de plus de 80 ans qui sont les personnes les plus représentées dans les EMS et celles ayant le plus recours à l'aide et soins à domicile.

2.1. Evolution de la population résidente du district de plus de 80 ans entre 2013 et 2025

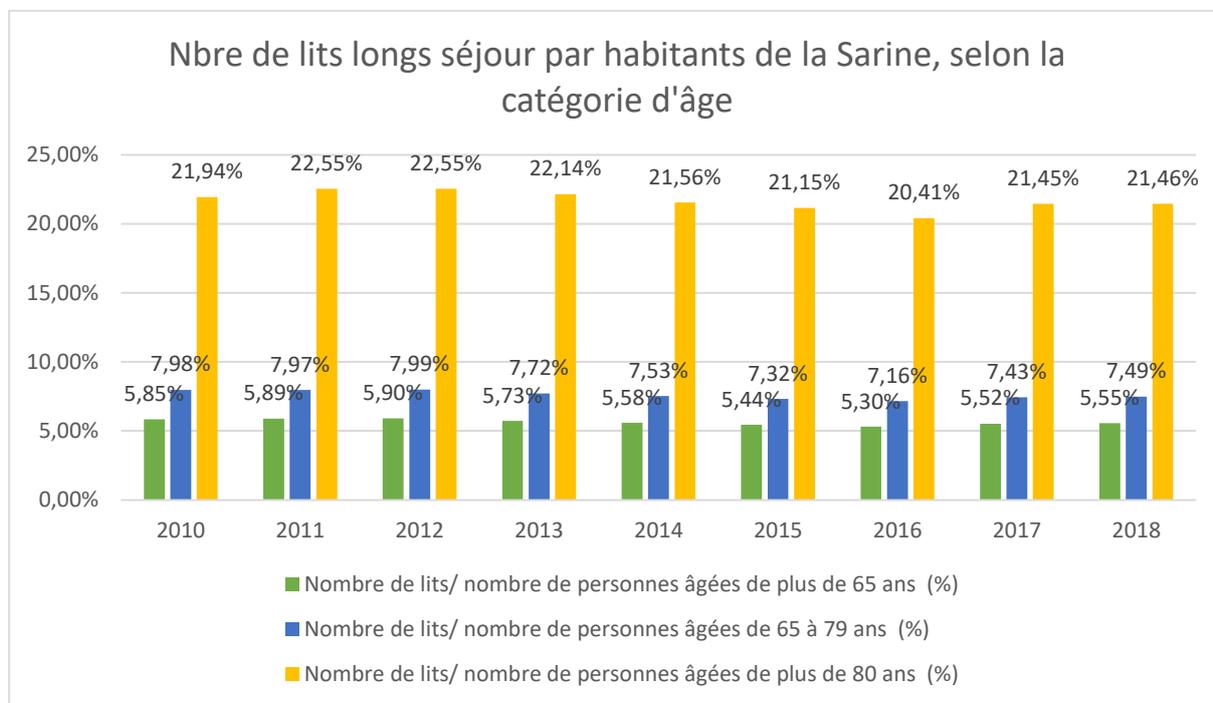


En 2016, une étude démographique a été réalisée pour le district par Mme Anne-Christine Wanders. Il s'agissait d'un mandat conjoint entre le RSS, l'association des CO et la Ville de Fribourg.

Cette étude a démontré qu'entre 2013 et 2025, les personnes de plus de 80 ans devraient croître de 3'700 personnes à plus de 5'700 en 2025.

Pour permettre de confronter les projections à la réalité, nous avons mis en place un suivi année par année des statistiques et nous les superposons à la projection effectuée par Mme Wanders. Jusqu'en 2018, les projections se confirment, nous avons atteint 4'208 personnes de plus de 80 ans sur le district.

2.2. Proportion de lits en EMS comparés à la population effective âgée de plus de 80 ans entre 2010 et 2018



Les colonnes vertes indiquent le nombre de lits par rapport au nombre de personnes âgées de plus de 65 ans, les colonnes bleues le nombre de lits par rapport au nombre de personnes âgées de 65 à 79 ans et les colonnes jaunes, le nombre de lits par rapport au nombre de personnes âgées de plus de 80 ans. C'est essentiellement dans ces colonnes jaunes que nous retrouvons la population de personnes qui se retrouvent en EMS. La proportion est relativement stable à travers les années, avec un chiffre un peu plus élevé en 2012 qui a légèrement fléchi en 2016 pour remonter en 2017. Cela est à mettre en lien avec la courbe légèrement exponentielle de la croissance de population. Malgré 135 nouvelles places dans le district durant cette période, la proportion de la population de plus de 80 ans a progressé plus rapidement. La moyenne suisse de lits par rapport à la population de plus de 80 ans se situe à 22,5 % alors que la moyenne pour le district de la Sarine à 21,46 %, soit légèrement en-dessous.

2.3. Statistiques du Centre de coordination

Statistique pour les EMS entre le 1^{er} novembre 2018 et le 30 septembre 2019

Mois	Nombre de demandes reçues	Nombre de placements effectués (définitif)	Nombre de demandes annulées	Provenance des demandes				
				HFR	Domicile	UATO	RFSM	Autres
Novembre	47	17	12	20	23	1	1	2
Décembre	31	34	7	17	12		1	1
Janvier	46	22	5	27	15	1	1	2
Février	26	18	4	11	9	2	1	3
Mars	45	33	5	17	21	1	5	1
Avril	32	17	4	18	9		1	4
Mai	41	16	3	16	18	3	2	2
Juin	42	14	9	19	18	2	0	3
Juillet	55	28	10	26	22	2	3	2
Août	42	15	5	19	17	2	1	3
Septembre	44	25	14	15	19	1	2	7
Total	451	239	78	205	183	15	18	30

Nous reprenons ci-dessus les statistiques répertoriées par le Centre de coordination depuis le 1^{er} novembre 2018, soit au moment où toutes les demandes des EMS du district étaient prises en charge via le Centre de coordination. Durant le laps de temps sous revue, il faut relever que le Centre de coordination a pu répondre à 239 demandes sur les 373 valides (451 moins les 78 annulées).

Par rapport à ces chiffres, le nombre de demandes reçues ne répertorie pas le degré d'urgence de celles-ci. Il s'agit de toutes les demandes, même celles pour des personnes qui veulent s'inscrire alors qu'elles ne sont pas encore prêtes à entrer dans un EMS.

Selon les expériences actuelles du terrain, les places à disposition dans le district sont suffisantes pour répondre aux demandes urgentes ou de moyenne urgence. Il faut aussi relever que la durée de résidence est en train de diminuer. Les personnes viennent de plus en plus tard dans les EMS et ils n'y restent pas très longtemps. Il faut aussi relever que le Manoir n'a mis à disposition les 8 nouvelles places octroyées par le canton qu'au mois d'août.

2.4. Evolution des heures facturées par le Service des aides et soins à domicile du district entre 2014 et 2019

Selon nos données statistiques et l'extrapolation sur les 9 premiers mois de l'année 2019, nous allons vraisemblablement avoir environ 98'000 heures pour 2019, soit environ 2'500 heures de plus qu'en 2018.

	moyenne 2019-2015	2019	2018	2017	2016	2015
Nbre heures		98'000.00	95'412	93'372	96'273	88'139
% augmentation	3.7%	2.7%	2.2%	-3.0%	9.2%	7.2%
Nbre EPT			96.8	91.3	87.1	82.6
% augmentation	4.4%		6.0%	4.8%	5.4%	1.2%

Depuis 3 ans l'augmentation des heures est restée positive, mais de manière moins soutenue.

3 Fonctionnement

Face à ces augmentations inéluctables de la demande en soins, la stratégie du comité est un développement de l'offre de l'aide et soins à domicile pour répondre le mieux possible aux besoins de la population du district. Dans cette optique, la comparaison ci-dessous entre 2015 et 2020 des budgets démontre que la mise en place du Réseau santé de la Sarine a permis de diminuer les charges pour les communes dans les domaines sous gestion directe du RSS dans les domaines suivants :

- HMS : Le déficit de 2015 a été totalement résorbé.
- Reprise de la Rose d'automne dès 2020 dont le déficit structurel (CHF 350'000) sera résorbé dès 2020 grâce aux synergies.
- SAS : Diminution des montants demandés aux communes.

Dans le même temps, l'offre a été augmentée de manière substantielle dans les domaines suivants :

- SASDS : Augmentation de 21,5 EPT pour répondre à la demande et à la stratégie du comité.
- Centre de coordination : 3 EPT dès 2019 permettant de répondre aux demandes pour les EMS, pour l'aide et soins à domicile et effectuer les évaluations pour la commission IF.
- Codems : augmentation de l'offre de 68 nouveaux lits dans le district entre 2015 et 2019, ainsi que la prise en charge des frais financiers pour la rénovation de 2 EMS (Les Martinets et le Gibloux).
- SAS : Achat de 2 nouvelles ambulances.

Et les éléments suivants, liés à des décisions cantonales ou fédérales, ont impacté les comptes du RSS :

- Augmentation grille salariale liée à la LPers de 0.7 % entre 2015 et 2020.
- SASDS : Une baisse des tarifs suite aux modifications de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS).
- SASDS : Prise en charge du matériel LiMA par les fournisseurs de prestations.
- SAS : Demande de l'Etat aux communes de mettre CHF 1. -- par habitant dès 2019 pour la mise en place du dispositif sanitaire en cas d'évènements majeurs.
- Commission IF : La demande d'indemnité est passée de 391 bénéficiaires en 2015 à plus de 534 en 2019. Cette commission est régie par une loi cantonale.

3.1 Evolution des participations communales

3.1.1 Evolution des participations communales 2015 - 2020

Les tableaux ainsi que les commentaires concernant le point 3.1.1 ont déjà été mentionnés dans le message au budget 2020.

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	Différence 2015 -2020
HMS	385 250	161 400	-	-	-	-	-385 250
SASDS	4 159 349	4 246 734	4 295 000	4 683 900	4 960 300	5 418 600	1 259 251
SAS	1 781 300	1 362 350	1 182 300	1 152 900	1 498 100	1 508 500	-272 800
Centre de coordination	-	-	-	412 050	408 300	439 300	439 300
PassePartout Sarine	42 000	40 800	41 200	44 100	57 000	57 300	15 300
Commission IF	2 725 000	3 054 700	3 234 100	3 893 000	4 007 200	4 429 000	1 704 000
CODEMS	9 085 755	8 941 779	8 985 600	8 507 300	9 427 500	9 122 800	37 045
Rattrapage frais financiers	723 000	714 000	705 400	696 200	686 400	677 300	-45 700
Total	18 901 654	18 521 763	18 443 600	19 389 450	21 044 800	21 652 800	2 751 146

Le total des charges pour les communes, après la création du RSS, est passé de CHF 18'901'654 en 2015 à CHF 21'652'800 en 2020, soit une augmentation de CHF 2'751'146. L'augmentation des salaires, liée au renchérissement de 0.4 % octroyé en 2017 et 0.3 % en 2018 par le Conseil d'Etat, a généré des charges supplémentaires de personnel de CHF 210'000 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 1'259'251) :

- L'augmentation est liée principalement aux charges de personnel qui correspondent à la nécessité d'accompagner l'évolution démographique et le vieillissement de la population, ainsi qu'à la volonté de privilégier la prise en charge ambulatoire. Entre le budget 2015 et le budget 2020, le Réseau santé de la Sarine a engagé 21.5 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 60'000 à la charge du RSS, et ceci, dès l'exercice 2019.
- Une baisse des tarifs suite aux modifications de l'ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS) engendre un manque à gagner de l'ordre de CHF 210'000; la participation des communes en est donc augmentée pour le même montant. Ce changement de tarif ne devrait pas pénaliser les communes. Ces dernières devraient bénéficier d'une diminution de charge grâce à l'augmentation des tarifs liés aux EMS. Cette diminution de charge ne transitera pas par les comptes du RSS.

SAS (diminution CHF 272'800) : 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 a été de CHF 1'534'314. 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 2020 du SAS est similaire aux chiffres présentés dans le cadre du 1^{er} budget du RSS en 2016, et ceci, malgré les augmentations annuelles des charges salariales.

Centre de coordination (nouveau service pour une charge de CHF 439'300) : Le Centre de coordination est un nouveau service qui a vu le jour en 2018. En 2020, ce service emploiera 4 EPT dont 1 qui sera entièrement refacturé à d'autres services.

PassePartout de la Sarine (augmentation CHF 15'300) : La variation de charges entre 2015 et 2020 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.

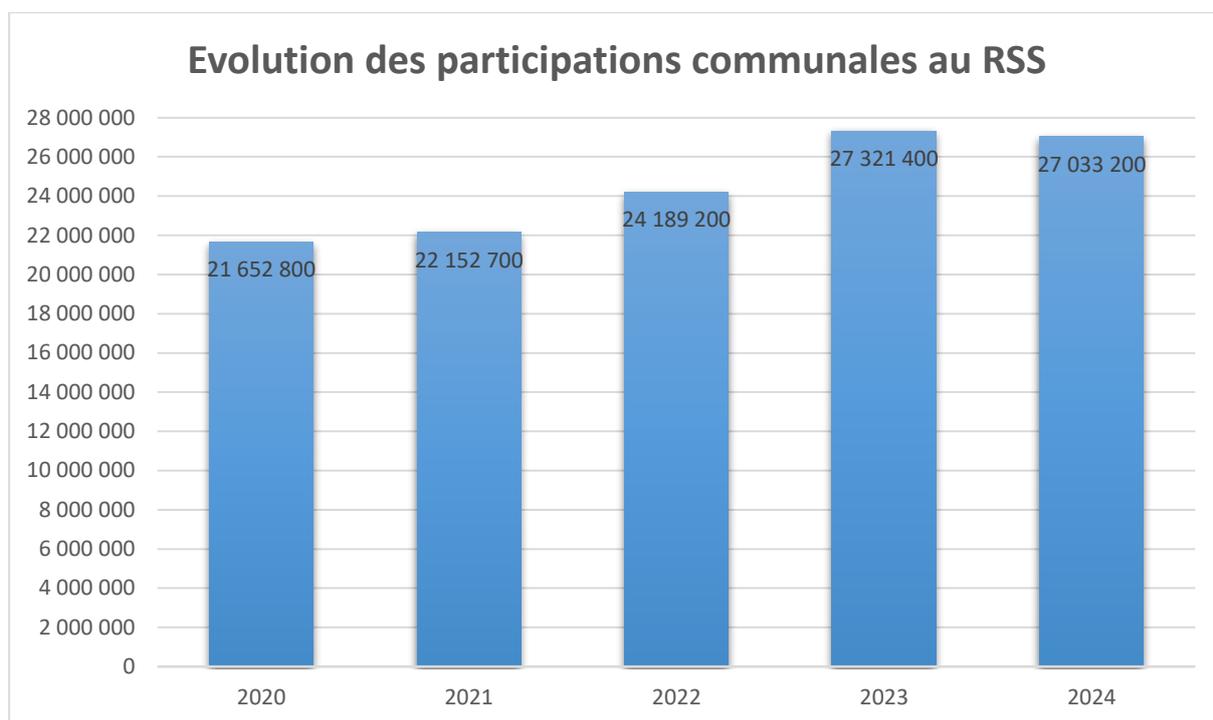
Commission IF (augmentation CHF 1'704'000) : Le nombre de bénéficiaires est en constante augmentation. A titre informatif, il y eu 391 bénéficiaires d'indemnités forfaitaires lors du 1^{er} trimestre 2016. Le nombre de bénéficiaires est passé à 534 pour le 2^{ème} trimestre 2019, soit 143 bénéficiaires supplémentaires en un peu plus de 3 ans.

CODEMS (augmentation CHF 37'045) : 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 68 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 45'700) : 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.

3.1.2 Evolution des participations communales 2020 - 2024

Sur les mêmes bases que le point 3.1.1 ci-dessus, nous vous présentons les évolutions prévisibles pour les années 2020 à 2024. Par rapport à la version du plan financier 2019 – 2023 présentée en décembre 2018, nous constatons que les participations pour les années 2020 à 2022 sont globalement inférieures. Pour l'année 2023, l'augmentation est liée à l'intégration des frais financiers de l'EMS de la résidence des Chênes ainsi qu'au rattrapage des retards d'amortissements des EMS de la Sarine selon la décision de l'assemblée extraordinaire des délégués du 25 septembre 2019.



	2020	2021	2022	2023	2024	Différence 2020 -2024
HMS	-	-	-	-	-	-
SASDS	5 418 600	5 649 500	5 920 800	6 187 400	6 433 600	1 015 000
SAS	1 508 500	1 566 300	1 652 000	1 693 500	1 714 900	206 400
Centre de coordination	439 300	497 700	506 500	515 100	521 400	82 100
PassePartout Sarine	57 300	57 800	58 300	58 900	59 400	2 100
Commission IF	4 429 000	4 578 800	4 729 500	4 879 900	5 029 700	600 700
CODEMS	9 122 800	9 134 100	10 662 900	13 986 600	13 274 200	4 151 400
Rattrapage frais financiers	677 300	668 500	659 200	-	-	-677 300
Total	21 652 800	22 152 700	24 189 200	27 321 400	27 033 200	5 380 400

Le total des charges pour les communes est passé de CHF 21'652'800 en 2020 à CHF 27'033'200 en 2024, soit une augmentation de CHF 5'380'400.

Les charges de personnel sont augmentées annuellement de 1.5 % au maximum par service. Cette augmentation est liée notamment au fait que la majorité des employés du RSS n'ont pas encore atteint le nombre de paliers maximum selon la LPers.

Nous n'avons pas tenu compte d'un taux d'inflation sur les biens, les services et les marchandises. Le but étant de maintenir les coûts.

Vous trouverez ci-dessous l'évolution par service :

Services transversaux : Les charges sont entièrement imputées sur les autres services. Hormis l'augmentation des charges de personnel selon la LPers, il y a lieu de noter une augmentation du compte 0225.3010.01 dès l'année 2022. En effet, il est prévu d'engager un EPT pendant l'agrandissement et la rénovation des bâtiments du HMS et du SAS.

HMS :

- 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. Grâce aux synergies avec le HMS et à la diminution des coûts administratifs et de restauration, le résultat de la Rose d'Automne est équilibré. Le prix de pension a été maintenu dans la planification à hauteur de CHF 105 par jour et par résident.

SASDS (augmentation CHF 1'015'000) :

- L'augmentation est liée principalement aux charges de personnel soins (compte 4210.3010.15). Hormis l'augmentation des salaires selon la LPers, il est prévu d'engager 5 nouveaux EPT chaque année pour tenir compte du vieillissement de la population.
- L'augmentation des recettes figurant dans le compte 4210.4221.01 est liée aux engagements des EPT ci-dessus.
- Il est prévu d'augmenter l'effectif pour le service d'ergothérapie en 2021 (0.5 EPT) et en 2023 (0.5 EPT). Cette augmentation n'aura pas d'incidence sur les finances des communes étant donné que ce service est bénéficiaire.

SAS (augmentation CHF 206'400) :

- L'augmentation est liée principalement aux charges de personnel soins (compte 4220.3010.01). Cette augmentation est liée aux passages annuels des paliers selon la LPers.
- La charge d'amortissement sur les autres immobilisations passe de CHF 116'100 en 2020 à CHF 228'500 en 2024. Cette augmentation est due au fait qu'il y a eu un retard d'investissement au niveau des ambulances. Il y aura en effet quatre ambulances à amortir en 2024, alors qu'en 2020 il n'y en aura que deux.

Centre de coordination (augmentation CHF 82'100) : En plus des augmentations de salaires selon la LPers, il est prévu d'augmenter les effectifs du Centre de coordination de 0.5 EPT pour répondre principalement à la croissance des demandes liées à la Commission IF.

Commission IF (augmentation CHF 600'700) : Le nombre de bénéficiaires est en constante augmentation. Il y a eu une forte progression entre les années 2018 et 2019. Nous en avons tenu compte lors de l'établissement du budget 2020. Par la suite, nous estimons une progression annuelle de CHF 150'000 (base 2017 / 2018).

CODEMS (augmentation CHF 4'151'400) :

- Dès l'exercice 2022, les participations communales pour la CODEMS présentent une augmentation de CHF 1'488'800 par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est principalement due à la prise en charge des frais financiers de l'EMS du Manoir suite à la rénovation et à l'agrandissement du bâtiment pour CHF 26'750'000.
- Dès l'exercice 2023, les participations communales pour la CODEMS présentent une augmentation de CHF 3'323'700 par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est liée à deux facteurs principaux, à savoir :
 - Prise en charge des frais financiers (CHF 1'100'000) pour l'EMS des Chênes suite à l'agrandissement et à la rénovation totale du bâtiment datant de 1978 pour un montant de CHF 24'500'000.
 - Facturation des retards d'amortissements des EMS de la Sarine pour un montant de CHF 2'200'000 selon décision de l'assemblée des délégués du 25 septembre 2019.

Rattrapage des frais financiers (diminution CHF 677'300) : Cette charge est liée à un emprunt qui est amorti de l'ordre de CHF 650'000 chaque année. Etant donné que l'emprunt sera totalement amorti en 2022, il n'y aura plus de charge dès l'année 2023.

4 Investissements

Hormis les investissements « standards » liés notamment à la mise à jour du parc informatique et des véhicules, le plan quinquennal 2020 - 2024 enregistre plusieurs montants importants, à savoir :

- 2020 : Achat du bâtiment de la Rose d'Automne pour un montant de CHF 4'205'000 (y.c. frais). Cette dépense a été acceptée lors de l'assemblée extraordinaire des délégués du 25 septembre 2019. Ce bâtiment pourra être revendu à la fin de l'agrandissement du HMS ou être affecté à une autre mission au sein du RSS.
- 2020 : Etudes et établissement d'un devis pour la rénovation et l'agrandissement du HMS et de la centrale d'ambulances pour CHF 3'100'000. Ce montant est lié au point ci-après.
- 2024 : Entre les années 2022 à 2023, le RSS agrandira et procèdera à la rénovation du bâtiment du HMS pour un montant de maximum CHF 38'600'000 (y.c. CFC 9). Pendant ce même laps de temps, le bâtiment du SAS sera également rénové pour un montant estimé de CHF 5'000'000. Une surface administrative additionnelle qui pourra notamment permettre de regrouper tous les services administratifs du RSS, sera également ajoutée au complexe existant pour un montant estimé de CHF 5'000'000. Le total de ces travaux représente un montant maximal de CHF 48'600'000. L'étude et l'établissement d'un devis pour la rénovation et l'agrandissement du HMS et de la centrale d'ambulance pour CHF 3'100'000 mentionné dans le point précédent sont inclus dans le montant maximal de CHF 48'600'000. Le décompte final sera probablement établi en 2024. Les premiers amortissements seront comptabilisés en 2025.

5 Conclusions

La prévision est un exercice difficile. En effet, il est important de rappeler que les résultats de la planification financière sont soumis à des incertitudes et à des limites inhérentes aux projections à établir sur plusieurs années, telles que :

- L'évolution démographique
- L'impact des éventuelles adaptations de bases légales cantonales et fédérales qui auraient des incidences en matière de charges et produits
- La variation des taux d'intérêts
- L'incertitude de l'évolution des recettes

Cette planification financière répond ainsi au besoin de se doter d'un outil indispensable d'aide à la décision permettant notamment une meilleure « vision » à moyen et long terme.