



# RÉSEAU SANTÉ DE LA SARINE

Commentaires sur les  
états financiers 2019

1.	Préambule .....	4
2.	Services transversaux .....	5
2.1	Remarques d'ordre général .....	5
2.2	Commentaires sur différents comptes .....	5
2.3	Récapitulatif comptes charges et produits des services transversaux .....	6
3.	Home médicalisé de la Sarine (HMS) .....	6
3.1	Remarques d'ordre général .....	6
3.2	Commentaires sur différents comptes .....	7
3.3	Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	10
4.	Foyer de jour de la Sarine .....	10
4.1	Remarques d'ordre général .....	10
4.2	Commentaires sur différents comptes .....	11
4.3	Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	11
5.	Service d'Aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS).....	11
5.1	Remarques d'ordre général .....	11
5.2	Commentaires sur différents comptes .....	12
5.3	Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	13
6.	Service d'ambulances de la Sarine (SAS) .....	13
6.1	Remarques d'ordre général .....	13
6.2	Commentaires sur différents comptes .....	14
6.3	Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	16
7.	Centre de coordination (CC).....	16
7.1	Remarques d'ordre général .....	16
8.	PassePartout Sarine .....	17
8.1	Remarques d'ordre général .....	17
9.	Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS).....	17
9.1	Remarques d'ordre général .....	17
9.2	Commentaires sur différents comptes .....	17
9.3	Récapitulatif comptes charges et produits, solde à charge des communes .....	18
10.	Rattrapage des frais financiers des EMS .....	19
10.1	Remarques d'ordre général .....	19
11.	Comptes d'investissements .....	19
11.1	Remarques d'ordre général .....	19
11.2	Commentaires sur différents comptes .....	19
11.3	Récapitulatif des comptes d'investissements .....	19
12.	Bilan .....	20
12.1	Remarques d'ordre général .....	20

12.2 Commentaires sur différents comptes .....	20
12.3 Récapitulatif des comptes du bilan.....	23
13. Commission des indemnités forfaitaires .....	24
13.1 Remarques d'ordre général .....	24
13.2 Commentaires sur différents comptes .....	24
13.3 Récapitulatif comptes charges et produits.....	24

## 1. Préambule

L'année 2019 a été la quatrième année de fonctionnement du Réseau Santé de la Sarine (RSS) selon la nouvelle structure juridique. Pour rappel, le HMS et le SAS étaient exploités par le biais de l'ACSMS (Association des communes de la Sarine pour les services médico-sociaux) qui est devenue au 1<sup>er</sup> janvier 2016 le Réseau Santé de la Sarine (RSS). L'activité d'aide et de soins à domicile était quant à elle gérée par l'intermédiaire de la Fondation pour l'aide et les soins à domicile (FASDS). Cette fondation a été dissoute en date du 12 septembre 2016. Le Centre de coordination qui a débuté son activité le 1<sup>er</sup> juillet 2018 est également considéré comme un nouveau service du RSS. A ce jour, le RSS compte 4 services principaux employant du personnel, à savoir :

- Home médicalisé de la Sarine (HMS)
- Service d'aide et de soins à domicile de la Sarine (SASDS)
- Service d'ambulances de la Sarine (SAS)
- Centre de coordination

Le Réseau Santé de la Sarine exploite également un foyer de jour. Cette entité dénommée « Foyer de jour de la Sarine » figure dans les comptes du HMS. Le RSS gère également la centrale téléphonique du PassePartout Sarine ainsi que le rattrapage des frais financiers des EMS. Les états financiers du RSS intègrent dès l'année 2018 la Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS). Bien que cette commission ne soit pas considérée comme un service principal du RSS, le montant à charge des communes en 2019 est de CHF 9'867'107.90. Ces trois activités sont intégrées dans la comptabilité du RSS et figurent distinctement dans cette dernière.

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

- d'augmenter les réserves du HMS pour un montant de CHF 193'242.97
- d'augmenter la provision pour rattrapage des retards d'amortissements des EMS pour un montant de CHF 865'659.81
- de prendre en charge l'excédent des charges de la Commission des indemnités forfaitaires par rapport aux montants facturés aux communes pour CHF 232'084.81.

Vous trouverez également à titre informatif dans les états financiers du RSS, les comptes de fonctionnement de la Commission des indemnités forfaitaires. Cette commission est juridiquement indépendante du RSS. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020, la comptabilité de la Commission des indemnités forfaitaires sera intégrée dans les comptes du RSS.

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

## 2. Services transversaux

### 2.1 Remarques d'ordre général

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

### 2.2 Commentaires sur différents comptes

<u>Exécutif</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
0126.3000.01	Jetons de présence et honoraires commissions	44 132.50	40 000.00	4 132.50

En 2019, il y a eu un nombre plus important de séances que prévues au budget. Les projets concernés sont notamment la commission pour l'informatique, la mise en place des mandats de prestations ainsi que le groupe d'accompagnement à la mise en place du centre de coordination.

<u>Finances</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
0210.3406.01	Intérêts bancaires	120 200.95	207 400.00	-87 199.05

Cet écart favorable est dû aux facteurs suivants :

- Mise en concurrence permanente des établissements financiers
- Planification des flux de trésorerie (par exemple : fixation des échéances des facturations d'acomptes aux communes en fonction des dépenses du RSS)
- La constitution pour retards d'amortissements ayant été maintenue au bilan et augmentée par la suite a également eu un impact favorable sur les liquidités du RSS. Concrètement, nous n'avons pas fait appel à l'emprunt pour financer les investissements du RSS en 2019.

<u>Ressources humaines</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
0220.3091.01	Recrutement du personnel	8 868.95	25 000.00	-16 131.05

En 2019 il n'y a pas d'achat de dossier à charge du RSS. Ce compte a enregistré uniquement les annonces parues dans les médias en 2019.

<u>Juridique</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
0221.3010.01	RSS Salaires du personnel	58 103.40	81 700.00	-23 596.60

Ce compte enregistre le salaire du juriste du RSS. Pour rappel, une partie de son salaire est refacturé à l'association des CO de la Sarine. Le montant mis au budget correspond à un salaire à 80 %. Les cinq premiers mois de l'année ont été occupés à hauteur de 30 %. Cette différence de taux explique l'écart positif au budget.

<u>Maintenance et véhicules</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
0225.3151.10	Frais utilisation véhicules privés SASDS	31 437.45	22 000.00	9 437.45

Ce compte enregistre la prime d'assurance « courses professionnelles » ainsi que les franchises en cas de sinistre avec les véhicules privés de nos employés pendant leur temps de travail. Suite à un nombre conséquent de sinistres en 2017 et 2018, la prime a dû être ajustée. La franchise est passée de CHF 500 à CHF 1'000. Cette information n'était pas connue lors de l'établissement du budget 2019.

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

	<u>Comptes 2019</u>	<u>Budget 2019</u>	<u>Différence</u>	<u>%</u>
Total des charges	4 003 508.01	4 262 900.00	-259 391.99	-6.48%
Total des produits	4 003 508.01	4 262 900.00	-259 391.99	-6.48%
Excédent de charges	-	-	-	

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

### 3.1 Remarques d'ordre général

L'exercice 2019 boucle sur un excédent de produits de CHF 193'242.97, soit CHF 176'142.97 de plus que le montant inscrit au budget.

Cette situation favorable est due à la partie pension du HMS qui dégage un résultat de CHF 289'151.09, soit CHF 272'051.09 de mieux que le budget 2019. Ce montant se décompose comme suit :

- Recettes supplémentaires pour CHF 72'658.01 par rapport au budget
- Diminution des charges de personnel pour CHF 77'963.25 par rapport au budget
- Diminution des charges d'exploitation pour CHF 121'429.83 par rapport au budget

Le secteur soins (4120) présente pour la première fois un résultat négatif pour un montant de CHF 40'000. Les précédents comptes et budgets présentaient toujours un montant équivalent de charges et de produits. Le décompte annuel établi par le SPS après le bouclage des comptes se solde en règle générale avec un montant en défaveur du HMS. Par exemple, le

décompte 2018 présentait un montant à notre charge de CHF 24'236.67. Ce montant a été comptabilisé en 2019 dans le compte 4127.3800.01. Cette différence, en notre défaveur, est liée principalement à la problématique du personnel temporaire. Pour l'exercice 2019, nous avons provisionné un montant de CHF 40'000 lié à cette problématique du personnel temporaire. Le RSS n'encourage pas ses services à faire appel à des entreprises de placement, cependant la situation au niveau du personnel soignant est particulièrement compliquée pour le HMS.

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

### 3.2 Commentaires sur différents comptes

#### Charges

HMS - soins		comptes 2019	budget 2019	écart
4120.3130.01	Honoraires et prestations de tiers, soins	225 005.35	-	225 005.35

Le RSS ne met pas aux budgets des honoraires et des prestations de tiers liés à l'engagement de personnel temporaire. Le RSS privilégie les engagements de personnel en fixe. Cependant, le manque de personnel soignant sur le marché de l'emploi, plus particulièrement dans le personnel infirmier, fait que nous devons faire appel à des sociétés de placement de personnel. Le manque d'attractivité dans le milieu des EMS est aussi un problème. Le RSS ne veut pas compenser ce manque de personnel par le biais de paiements d'heures supplémentaires et ceci afin de protéger la santé de son personnel.

D'un point de vue financier, vous constaterez que la différence en faveur du RSS dans le compte 4120.3010.15 HMS Salaire du personnel tertiaire absorbe la totalité de la charge du personnel temporaire. Cependant, les EMS faisant appel à du personnel temporaire sont pénalisés financièrement par le SPS, cette charge est estimée à CHF 40'000 comme mentionné dans les remarques d'ordre général.

HMS - soins		comptes 2019	budget 2019	écart
4120.4220.19	Correctif des comptes	174 648.28	-	174 648.28

Le montant ci-dessus correspond à la différence entre les taxes encaissées et les frais relatifs à la rubrique 4120 HMS soins. Depuis 2019, le montant facturé aux résidents pour les taxes des frais d'accompagnement RAI est calculé sur un coût moyen forfaitaire pour tous les EMS du canton et n'est plus en relation directe avec les salaires du personnel soins et accompagnement de chaque EMS. Concrètement, cela signifie que nos coûts salariés pour le personnel soins sont inférieurs à la moyenne cantonale et cette différence doit être remboursée au SPS.

<u>Pharmacie</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4122.3106.05	Frais effectifs	24 016.60	-	24 016.60
4122.3106.06	Matériel de soins selon LIMA	138 441.12	91 000.00	47 441.12
	<b>Total</b>	<b>162 457.72</b>	<b>91 000.00</b>	<b>71 457.72</b>

Le montant de CHF 24'016.60 représente les frais effectifs selon les groupes 14, 23, 24 et 29 (par exemple frais de stomie et oxygène) entièrement pris en charge par le SPS.

Le montant de CHF 138'441.12 représente les frais qui entrent dans le forfait de CHF 2.20 par jour et par résident. Il s'agit notamment des pansements et du matériel d'incontinence. Le nombre de journées au HMS pour l'année 2019 est de 37'515, soit un montant remboursé par le canton de CHF 82'533.00. La différence de CHF 55'908.12 est à charge du HMS.

Le système de financement de la pharmacie appliqué jusqu'au 31.12.2017 ne générerait pas de charge pour le HMS. Un changement de loi au 1<sup>er</sup> juillet 2018 a entraîné une perte importante pour le HMS en 2019. La direction du HMS prend des mesures pour réduire le déficit de ce secteur.

<u>Cuisine</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4123.3010.01	HMS personnel cuisine	611 224.20	648 100.00	-36 875.80
4123.3130.01	Honoraires et prest. de tiers	29 545.31	-	29 545.31
	<b>Total</b>	<b>640 769.51</b>	<b>648 100.00</b>	<b>-7 330.49</b>

Comme en 2019, nous avons dû faire appel à du personnel temporaire. Cependant, la charge globale est inférieure au budget.

		comptes 2019	budget 2019	écart
4123.3105.51	Salle à manger / étages - Food	414 190.24	450 000.00	-35 809.76
4123.3105.06	Salle à manger / étages - Boissons	59 085.63	25 000.00	34 085.63
	<b>Total</b>	<b>473 275.87</b>	<b>475 000.00</b>	<b>-1 724.13</b>

La charge totale par rapport au budget est respectée. Les fortes variations entre les deux comptes s'expliquent notamment par la comptabilisation des boissons chaudes dans les années précédentes et au budget 2019 dans la nourriture.

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

	Charges	Journées	Coût journalier
Comptes 2019	473 275,87	37 515	12,62
Comptes 2018	490 904,07	38 578	12,72
Comptes 2017	522 078,15	38 241	13,65
Comptes 2016	446 624,26	39 367	11,35
Comptes 2015	477 137,25	40 554	11,77



Les coûts journaliers 2019 sont parfaitement dans la cible à ceux budgétés. Les coûts journaliers 2019, 2018 et 2017 sont supérieurs à ceux des années 2016 et 2015 du fait que les pâtisseries et desserts étaient confectionnés à l'interne pendant ces années.

<u>Restaurant</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4124.3010.01	HMS Salaire du personnel	193 456.31	179 100.00	14 356.31

Dès l'année 2020, une modification des horaires de travail du personnel devrait permettre d'équilibrer les charges avec le budget.

<u>Intendance</u>		comptes 2019	budget 201	écart
4125.3101.03	Produits de lessive	25 996.90	40 000.00	-14 003.10
4125.3101.04	Produits de nettoyage	25 116.95	21 000.00	4 116.95
	<b>Total</b>	<b>51 113.85</b>	<b>61 000.00</b>	<b>-9 886.15</b>

Il y a lieu d'analyser ces comptes dans leur ensemble. Nous constatons que les charges sont globalement inférieures au budget.

<u>Intendance</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4125.3130.01	Honoraires et prest. de tiers	18 921.00	-	18 921.00

Nous avons dû faire appel à une société de placement de personnel temporaire pour palier à des absences suite à des maladies de longues durées. Cette charge supplémentaire est entièrement absorbée par la différence positive de CHF 64'907.39 sur le salaire fixe du personnel d'intendance.

<u>Direction / autres frais</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4127.3181.03	Attribution à la provision pour pertes sur débiteurs	10 000.00	-	10 000.00

La provision pour pertes sur débiteurs était de CHF 30'000 au 31.12.2018. A fin 2019, deux cas litigieux sont à déplorer pour un montant total supérieur à la provision existante, c'est pourquoi la décision a été prise d'augmenter la provision à hauteur de CHF 40'000 au 31.12.2019.

<u>Direction / autres frais</u>		comptes 2019	budget 2019	écart
4127.3601.01	Subv. soins : correction	24 236.67	-	24 236.67

Il s'agit du décompte correctif 2018 émanant du SPS pour les frais d'accompagnement. La principale reprise qui a été effectuée par le SPS est l'utilisation plus importante de personnel temporaire.

## Recettes

Soins		comptes 2019	budget 2019	écart
4120.4220.01	Taxes de soins LAMaL (forfait caisses-maladie) RAI	4 491 182,00	4 430 000,00	61 182,00
4120.4220.02	Taxes des frais d'accompagnement RAI	2 568 112,50	2 766 400,00	-198 287,50
4120.4220.19	Correctif des comptes	-174 648,27	-	-174 648,27
	Total	6 884 646,23	7 196 400,00	-311 753,77

Concernant les taxes de soins, le montant budgété est légèrement dépassé pour un montant de CHF 61'182.00 soit 0.14 %.

Concernant les taxes des frais d'accompagnement, le HMS a eu une proportion assez grande de résidents avec des niveaux de soins peu élevés. A titre informatif, une taxe pour un RAI 2 est de CHF 8.50 par jour et de CHF 76.00 par jour pour un RAI 3.

Le montant de CHF 174'648.27 correspond à la différence entre les charges effectives des soins du HMS moins l'encaissement des taxes de soins et des frais d'accompagnement.

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

	<u>Comptes 2019</u>	<u>Budget 2019</u>	<u>Différence</u>	<u>%</u>
Total des charges	12 206 347.59	12 459 400.00	-253 052.41	-2.07%
Total des produits	12 399 590.56	12 476 500.00	-76 909.44	-0.62%
Excédent de produits à reporter	193 242.97	17 100.00	176 142.97	

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

### 4.1 Remarques d'ordre général

Le taux d'occupation pour l'année 2019 est de 82.83 %, les années précédentes les taux d'occupation étaient les suivants :

- 2018 : 80.55 %
- 2017 : 71.99 %
- 2016 : 76.63 %
- 2015 : 86.08 %

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

## 4.2 Commentaires sur différents comptes

### Charges

		comptes 2019	budget 2019	écart
4131.3150.01	Imputations internes : Loyer Foyer de jour	-	12 000.00	-12 000.00

Le SPS ne prend plus en charge le loyer pour les foyers de jour. Ce loyer était pris en charge via une imputation interne des frais financiers CODEMS. L'opération est donc neutre.

### Recettes

Le foyer de jour est financé par :

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

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

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

	<b>Comptes 2019</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	280 237.60	308 100.00	-27 862.40	-9.94%
Total des produits	280 237.60	308 100.00	-27 862.40	-9.94%
Excédent de charges	-	-	-	

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

### 5.1 Remarques d'ordre général

Au terme du bouclage des comptes, nous observons une participation des communes inférieure au budget pour un montant de CHF 391'337.88.

Cette situation favorable est due principalement aux charges de personnel qui sont largement inférieures au budget. Le service d'ergothérapie a dégagé un résultat positif de CHF 93'246.35 contre un bénéfice budgété de CHF 8'300.00.

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

## 5.2 Commentaires sur différents comptes

### Charges

		comptes 2019	budget 2019	écart
4210.3010.xx	Salaires, indem. journalières et personnel temporaire	8 395 693.76	8 705 300.00	-309 606.24
4210.3040.01	Allocation pour enfants	79 470.00	82 300.00	-2 830.00
4210.3019.xx	Dédommagement transport	283 371.30	275 000.00	8 371.30
4210.305x.xx	Charges sociales	1 454 943.59	1 533 500.00	-78 556.41
4210.309x.xx	Formation et autres charges	28 206.68	42 000.00	-13 793.32
	Total charges de personnel	10 241 685.33	10 638 100.00	-396 414.67
4210.3106.xx	Matériel	98 795.00	100 000.00	-1 205.00
4210.3181.xx	Pertes sur produits / frais	49 080.28	8 500.00	40 580.28
	Total charges soins	10 389 560.61	10 746 600.00	-357 039.39

Vous trouvez ci-dessus un tableau récapitulatif pour le « secteur 4210 soins » qui facilitera la compréhension des chiffres 2019. Les charges de personnel sont inférieures à CHF 396'414.67 par rapport au budget.

Le montant de CHF 49'080.28 enregistre des pertes pour plus de CHF 47'000 liées à des cas litigieux avec les assurances. Ces litiges concernent principalement les années précédentes à 2016, soit des créances appartenant à la FASDS.

La situation actuelle des débiteurs du SASDS est très saine et nous n'avons déploré que peu de pertes ces dernières années.

		comptes 2019	budget 2019	écart
4216.3160.02	Loyer Antenne II	41 100.00	33 000.00	8 100.00

L'Antenne II occupe des nouveaux locaux depuis août 2019. La location mensuelle pour les nouveaux locaux est de CHF 3'590 en lieu et place de CHF 2'700. Ce compte enregistre également un double loyer pour août et des frais de déménagements.

Recettes

		comptes 2019	budget 2019	écart
4210.4221.01	Evaluation et conseil OPAS	675 894.80	738 000.00	-62 105.20
4210.4221.02	Factu. examens et soins	2 106 859.70	2 141 000.00	-34 140.30
4210.4221.03	Facturation soins de base complexe OPAS	2 962 863.80	2 909 000.00	53 863.80
4210.4221.05	Autres recettes prestations OPAS	5 878.40	5 000.00	878.40
4210.4221.06	Facturation économie familiale	141 778.35	190 000.00	-48 221.65
	<b>Total</b>	<b>5 893 275.05</b>	<b>5 983 000.00</b>	<b>-89 724.95</b>

Les recettes OPAS totalisent CHF 5'751'496.70 contre un montant budgété de CHF 5'793'000.00. Nous pouvons donc considérer que le budget est atteint et ceci avec des charges de personnel moins hautes que prévues.

La demande de prestation pour l'économie familiale est en baisse. De plus, le prix moyen des prestations est également en diminution.

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

	<b>Comptes 2019</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	12 300 099.77	12 821 500.00	-521 400.23	-4.24%
Total des produits	7 731 137.65	7 861 200.00	-130 062.35	-1.68%
Excédent de charges à répartir	-4 568 962.12	-4 960 300.00	391 337.88	

**6. Service d'ambulances de la Sarine (SAS)**6.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 1'243'178.22 contre un montant budgétisé de CHF 1'498'100.00.

Cette différence de résultat positive est due à des charges moins élevées que prévues ainsi qu'à des recettes supplémentaires pour CHF 105'000.00.

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

## 6.2 Commentaires sur différents comptes

### Charges

		comptes 2019	budget 2019	écart
4220.3010.01	Salaires du personnel soins	2 524 771.88	2 637 500.00	-112 728.12
4220.3130.01	Honoraires et prestations de tiers	60 590.00	60 600.00	-10.00
4221.3010.01	Salaires du personnel non soins	275 945.28	237 800.00	38 145.28
4223.3010.01	Salaires du personnel EVP	35 523.75	57 800.00	-22 276.25
	Total	2 896 830.91	2 993 700.00	-96 869.09

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

Dès l'exercice 2017, les indemnités de stages des étudiants sont versées par l'intermédiaire de l'école Medi à Berne et comptabilisées dans les comptes honoraires et prestations de tiers. Les années précédentes ces indemnités étaient versées par le biais des salaires du SAS.

		comptes 2019	budget 2019	écart
4221.3181.02	Pertes sur débiteurs	89 742.50	80 000.00	9 742.50

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

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

A noter que la provision pour couvrir le risque débiteurs inscrite au bilan a été augmentée de CHF 30'000 pour atteindre CHF 170'000 au 31.12.2019. Ce montant couvre le risque de pertes selon le calcul établi par le précédent organe de révision.

		comptes 2019	budget 2019	écart
4222.3151.32	Frais véhicule VW T5 MESA 58	9 264.12	-	9 264.12
4222.3151.33	Frais véhicule Chevrolet I MESA 54	7 625.87	20 000.00	-12 374.13
4222.3151.35	Frais véhicule VW T5 II MESA 57	15 624.49	13 200.00	2 424.49
4222.3151.36	Frais véhicule Chevrolet III MESA 56	30 332.94	41 500.00	-11 167.06
4222.3151.37	Frais véhicule Mercedes I MESA 54	45 398.49	30 000.00	15 398.49
4222.3151.38	Frais véhicule Mercedes II MESA 55	40 647.60	30 000.00	10 647.60
4222.3151.40	Frais de véhicules MESA 62	10 850.99	13 200.00	-2 349.01
	Total	159 744.50	147 900.00	11 844.50

Globalement, la charge 2019 est supérieure de CHF 11'844.50 au budget. Ce dépassement est dû à des frais d'investissements de moindre importance pour la mise en fonction des deux nouvelles ambulances Mercedes. Les comptes 4222.3151.37 et 4222.3151.38 enregistrent également des frais de locations de véhicules suite aux renvois des nouvelles ambulances en Pologne pour cause d'infiltration d'eau.

A noter également qu'il était prévu de garder le véhicule Chevrolet I MESA 54 comme véhicule de remplacement et de se débarrasser du VW T5 MESA 58. Il s'est avéré, vu l'état du Chevrolet I MESA 54 et le coût d'entretien de ce dernier, qu'il était plus avantageux de maintenir en fonction l'ambulance VW T5 MESA 58.

## Recettes

		comptes 2019	budget 2019	écart
4220.4220.01	Facturation, interventions urgence	2 322 025.25	2 170 000.00	152 025.25

Le nombre d'interventions en urgence en 2018 était de 3'567 pour un total de recettes de CHF 2'095'493.80. Le budget 2019 tablait sur une légère hausse du nombre d'interventions. Le nombre d'intervention était de 3'748 en 2019, soit supérieur aux prévisions.

		comptes 2019	budget 2019	écart
4220.4221.21	Facturation, transferts interhospitaliers	612 760.00	660 000.00	-47 240.00

Le nombre de transferts en 2018 était de 1'013 pour un total de recettes de CHF 630'920.00. Le budget 2019 tablait sur une légère hausse du nombre de transferts. Le nombre de transferts a effectivement été supérieur à celui de 2018, soit 1'086 en 2019. Nous constatons donc que malgré l'augmentation des transferts, le budget n'a pas été atteint, ceci s'explique notamment par le fait que le nombre de transferts dans le canton a augmenté contre une diminution des transferts hors cantons.

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

	<b>Comptes 2019</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	4 825 155.40	4 951 600.00	-126 444.60	-2.62%
Total des produits	3 581 977.18	3 453 500.00	128 477.18	3.59%
Excédent de charges à répartir	-1 243 178.22	-1 498 100.00	254 921.78	

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

### 7.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 383'499.19 contre un montant budgétisé de CHF 408'300.00.

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



## 8. PassePartout Sarine

### 8.1 Remarques d'ordre général

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

Le montant figurant dans les états financiers de CHF 41'972.26 correspond aux charges salariales du personnel administratif du service des finances.

## 9. Commission des établissements médico-sociaux (CODEMS)

### 9.1 Remarques d'ordre général

L'excédent de charges à répartir est de CHF 9'867'107.90 contre un montant budgétisé de CHF 9'427'500.

Une provision pour rattrapage des retards d'amortissements des EMS de CHF 865'659.81 a été mise en charge de cet exercice. De plus amples explications sont données dans le point 9.2. Sans ce montant additionnel, le montant à charge des communes serait de CHF 9'001'448.09.

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

### 9.2 Commentaires sur différents comptes

#### Charges

		comptes 2019	budget 2019	écart
9500.3840.01	Provision rattrapage des retards d'amortissements des EMS	865 659.81	-	865 659.81

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

En effet, la pratique comptable est qu'un immeuble du patrimoine administratif est amorti à 3 % par année, soit sur une durée de 33 ans. Dans le cadre de l'établissement des fiches de

contrôles CODEMS, il a été constaté que certains EMS rénovés ou en phase de rénovation sont des anciens bâtiments de plus de 33 ans et qui ne sont pas encore totalement amortis. La constitution de cette provision au passif du bilan pourra en partie absorber ce retard d'amortissements.

Ce montant de CHF 865'659.81 correspond aux montants excédentaires du RSS et de la Commission IF (différence entre acomptes versés par les communes et montant réellement à charge de ces dernières). Il est constitué comme suit :

		comptes 2019	budget 2019	écart
421	SASDS	4 568 962.12	4 960 300.00	-391 337.88
422	SAS	1 243 178.22	1 498 100.00	-254 921.78
490	Centre de coordination	383 499.19	408 300.00	-24 800.81
533	Passepartout	55 862.26	57 000.00	-1 137.74
961	Rattrapage frais financiers	686 905.50	686 400.00	505.50
5799	Indemnité forfaitaires	4 239 284.81	4 007 200.00	232 084.81
950	CODEMS (sans provision pour retards d'amortissements)	9 001 448.09	9 427 500.00	-426 051.91
	<b>Total</b>	<b>20 179 140.19</b>	<b>21 044 800.00</b>	<b>-865 659.81</b>
	Provision pour retards d'amortissements	865 659.81	-	865 659.81
	<b>Total</b>	<b>21 044 800.00</b>	<b>21 044 800.00</b>	<b>-</b>

### Recettes

		comptes 2019	budget 2019	écart
9500.4612.00	Subventions des autres districts	700 306.95	600 000.00	100 306.95

Ce compte fonctionne comme le 9500.3707.01 « Frais financiers, EMS hors Sarine ». Le RSS facture les frais financiers des résidents hors districts logeant dans des EMS de la Sarine. L'écart entre le montant budgété et le montant des comptes 2019 s'explique par la différence de tarif non connue lors de l'établissement du budget et par la création de 55 nouveaux lits en Sarine en 2018.

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

	<b>Comptes 2019</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Différence</b>	<b>%</b>
Total des charges	10 567 414.85	10 027 500.00	539 914.85	5.11%
Total des produits	700 306.95	600 000.00	100 306.95	14.32%
Excédent de charges à répartir	-9 867 107.90	-9 427 500.00	-439 607.90	

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

### **10.1 Remarques d'ordre général**

En 2013, l'ACSMS a effectué un emprunt de CHF 6'500'000.00 pour la CODEMS qui n'a pas de personnalité juridique. Cet emprunt, fait pour une période de 10 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022, a permis de régler définitivement le décalage de paiement des frais financiers des EMS. Le solde de cet emprunt est de CHF 1'950'000 au 31.12.2019.

## **11. Comptes d'investissements**

### **11.1 Remarques d'ordre général**

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

### **11.2 Commentaires sur différents comptes**

Après chaque désignation de compte vous trouverez entre parenthèses la date de validation de l'investissement par l'Assemblée des délégués. Vous constaterez que des montants ont été dépensés en 2019 alors qu'il n'y avait rien au budget 2019. Il s'agit du solde des dépenses des années précédentes. A contrario, il se peut que des objets acceptés par l'Assemblée des délégués ont été mis au budget en 2019 et qui ne sont pas précédés d'une dépense en 2019. Dans ces cas, comme par exemple le remplacement de l'ambulance MESA 57 avec brancard, la dépense se fera en 2020, voire en 2021.

Dans les comptes d'investissements vous trouverez une dépense de CHF 78'082.50 pour l'achat d'une ambulance d'occasion. En effet, ce véhicule a été acheté pour remplacer l'ambulance Chevrolet MESA 56 qui a pris feu cet automne. L'assurance du RSS a versé un montant de CHF 65'000, ce qui permet « d'amortir » en presque totalité le nouveau véhicule.

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

	<b><u>Comptes 2019</u></b>	<b><u>Budget 2018</u></b>	<b><u>Différence</u></b>
Total des charges	782 600.92	563 000.00	219 600.92
Total des produits	65 000.00	-	65 000.00
Montants activés au bilan	-717 600.92	-563 000.00	-154 600.92

## 12. Bilan

### 12.1 Remarques d'ordre général

En pages 36 à 39 des états financiers, vous trouverez le bilan du Réseau Santé de la Sarine.

### 12.2 Commentaires sur différents comptes

#### Actifs

	31.12.19	31.12.18	écart
Débiteurs HMS, SAS et SASDS	3 298 315.68	2 972 200.95	326 114.73
Débiteurs frais financiers autres districts	185 960.20	159 654.20	26 306.00
Provision pour pertes sur débiteurs	-260 000.00	-220 000.00	-40 000.00
Débiteurs nets	3 224 275.88	2 911 855.15	312 420.73

Les débiteurs HMS, SAS et SASDS mentionnés ci-dessus encore ouverts au 15 avril 2020 représentent un montant de CHF 546'445.28, dont 86.5 % en lien avec des factures de SAS.

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

La provision pour pertes sur débiteurs se décompose comme suit :

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

Nous avons augmenté la provision pour pertes sur débiteurs du HMS de CHF 30'000 à CHF 40'000 pour couvrir deux risques en cours. La provision du SAS est passée de CHF 140'000 à CHF 170'000. Cette dernière a été adaptée au calcul établi par notre ancien organe de révision.

	31.12.19	31.12.18	écart
Diverses charges payées d'avance	21 933.00	24 446.15	-2 513.15
Avances sur salaires	-	900.00	-900.00
Décomptes et recettes diverses à recevoir	153 693.15	27 819.90	125 873.25
Subvention SPS c/HMS (heures suppl.soins)	38 856.66	52 663.93	-13 807.27
Provision décompte SPS c/SASDS	100 000.00	125 000.00	-25 000.00
Total actifs de régularisation	314 482.81	230 829.98	83 652.83

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

	31.12.19	31.12.18	écart
Patrimoine administratif	11 325 297.08	11 587 071.99	-261 774.91

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

	Immeuble HMS	Bâtiments SAS	Investissements RSS	Investissements HMS	Investissements SAS	Investissements SASDS	Total
<b>Valeur au 01.01.2019</b>	8 665 754	674 750	523 792	910 477	760 601	51 698	<b>11 587 072</b>
<b>Acquisitions</b>	365 008		88 438	165 930	146 056	17 168	<b>782 601</b>
<b>Cessions</b>					-65 000		<b>-65 000</b>
<b>Amortissements</b>	-474 000	-63 180	-105 859	-215 566	-109 393	-11 377	<b>-979 376</b>
<b>Valeur au 31.12.2019</b>	8 556 762	611 570	506 371	860 841	732 264	57 489	<b>11 325 297</b>

### Passif

	31.12.19	31.12.18	écart
Diverses charges à payer	52 438.70	158 103.40	-105 664.70
Provision fête du personnel	38 000.00	47 000.00	9 000.00
Provision risque reprise SPS 2019	40 000.00	-	-40 000.00
Provision solde achat MESA 56	40 387.50	-	-40 387.50
Solde 2019 dispositif sanitaire en cas d'événements majeurs	99 850.00	-	-99 850.00
Facture finale pour achat 2 ambulances	-	155 541.80	-155 541.80
<b>Total passifs de régularisation</b>	<b>270 676.20</b>	<b>360 645.20</b>	<b>-89 969.00</b>

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

	31.12.19	31.12.18	écart
Prov. heures supplémentaires et vacances	107 548.32	219 702.03	-112 153.71

Contrairement à l'année passée, la variation de ce compte est due à une diminution réelle des heures supplémentaires et des vacances au 31.12.2019.

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

		31.12.19	31.12.18	écart
Provision mise en place du RSS		37 797.35	37 797.35	-

Cette provision a été constituée en 2015 afin de pouvoir assumer des charges extraordinaires suite à la mise en place du RSS.

		31.12.19	31.12.18	écart
Provision à ct pour autres droits du person.		100 000.00	100 524.20	-524.20

Ce montant avait été constitué en 2016 suite à une revendication d'un ex-employé du RSS pour une indemnité de départ. Cette indemnité ainsi que les frais juridiques y relatifs ont été provisionnés en 2016. Le recours fait auprès du Tribunal cantonal par cette personne a été rejeté. Cette provision est cependant maintenue pour absorber les risques actuels et futurs.

		31.12.19	31.12.18	écart
Provision retards d'amortissements EMS		3 159 569.31	2 293 909.50	865 659.81

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

Une deuxième attribution de CHF 1'068'506.91 en 2018 et une troisième cette année pour CHF 865'659.81 ont été mises en compte. Ces montants correspondent aux montants excédentaires du RSS et de la commission IF (différence entre acomptes versés par les communes et montants réellement à charge de ces dernières).

Cette provision servira à rattraper les retards d'amortissements des EMS de la Sarine comme mentionné en point 9.2 des commentaires.

		31.12.19	31.12.18	écart
Réserves		614 635.93	420 232.16	194 403.77

Vous trouverez en page 39 des états financiers le détail des réserves du RSS. La plupart de ces réserves ont été constituées il y a plusieurs années. Nous vous présentons le détail ci-dessous :

- Avances des communes, réserve s/construction, CHF 76'856.75. Ce montant a été constitué entre les années 2000 à 2002. Ce montant pourrait être utilisé dans la cadre de la rénovation du bâtiment du HMS.
- Réserve (don) Antenne VII Schönberg FASDS, CHF 5'267.00. Constituée en 2013 selon les comptes de la Fondation pour l'aide et les soins à domicile de la Sarine, cette réserve pourrait être attribuée au personnel du SASDS.
- Réserve pour véhicule, CHF 2'685.75. Au 31.12.2003, figurait au bilan de l'ACSMS un montant de CHF 85'467.25. Ce montant a été dissout à hauteur de CHF 2'685.75. Ce montant pourrait servir à subventionner partiellement une modification d'un prochain véhicule.

- Réserve pour animation, CHF 40'726.04. Le bilan d'ouverture de l'exercice 1994 mentionne un solde de CHF 14'845.05. Des dons ont été attribués à cette réserve chaque année. Les montants figurant dans ce compte doivent être utilisés pour des projets liés à l'animation.
- Réserve pour construction, CHF 36'615.85. Un montant de CHF 36'718.75 figurait déjà au bilan 1994. Ce montant pourrait être utilisé dans le cadre de la rénovation et de l'agrandissement du bâtiment du HMS.
- Réserve différence CODEMS, CHF 118'908.16. Ce montant a été constitué le 1<sup>er</sup> janvier 2007 par un montant de CHF 87'695.14. Ce compte a fait l'objet de divers ajustements jusqu'en 2012. Cette réserve est liée à des investissements subventionnés par la CODEMS, elle pourrait également être dissoute dans le cadre de l'agrandissement et la rénovation du bâtiment du HMS.
- Réserve foyer de jour, CHF 9'923.15. Cette réserve a été constituée en 2012 via une provision pour des cas 1 selon le DSP. Ce montant pourrait servir à prendre en charge des charges exceptionnelles du foyer de jour.
- Réserve charges extraordinaires ex-CS, CHF 10'000. Cette réserve a été constituée en 2006 dans les comptes de la Fondation pour l'aide et les soins à domiciles. Comme son nom l'indique, cette réserve pourrait servir à absorber des éléments extraordinaires.
- Résultats reportés du HMS, CHF 120'410.26. Il s'agit des bénéfices du HMS pour les années 2017 et 2018.
- Résultat annuel du HMS, CHF 193'242.97. Il s'agit du bénéfice de l'exercice 2019 que nous proposons de reporter au bilan.

### 12.3 Récapitulatif des comptes du bilan

	<b><u>31.12.19</u></b>	<b><u>31.12.18</u></b>	<b><u>Différence</u></b>	<b><u>%</u></b>
Total des actifs	20 064 162.43	20 278 568.38	-214 405.95	-1.07%
Total des passifs	20 064 162.43	20 278 568.38	-214 405.95	-1.07%
Différence	-	-	-	

### **13. Commission des indemnités forfaitaires**

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

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

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

		comptes 2019	budget 2019	écart
5790.3707.01	Indemnités forfaitaires versées, année en cours	4 133 720.00	3 900 000.00	233 720.00

La progression des bénéficiaires d'indemnités forfaitaires a été plus importante que prévue.

Le nombre de personnes aidantes qui ont bénéficié d'indemnités forfaitaire est passé de 570 en 2018 à 641 en 2019. Pour rappel, en 2017, il y a eu 535 bénéficiaire d'indemnités.

#### **13.3 Récapitulatif comptes charges et produits**

	<b><u>Comptes 2019</u></b>	<b><u>Budget 2019</u></b>	<b><u>Différence</u></b>	<b><u>%</u></b>
Total des charges	4 239 284.81	4 007 200.00	232 084.81	5.47%
Total des produits	-	-	-	
Excédent de charges à répartir	-4 239 284.81	-4 007 200.00	-232 084.81	

Villars-sur-Glâne, le 27 mai 2020