



**Procès-verbal de l'assemblée des délégués du Réseau santé de la Sarine
du mercredi 2 septembre 2020, à 17h30**

- Présidence** : M. Carl-Alex Ridoré, Préfet
- Présents** : 51 délégués représentant 28 communes
- Excusés** : *Pour le Comité de direction :*
Mme Alizée Rey, MM. Jean-Luc Kuenlin et Laurent Dietrich
- Pour les délégués :*
Mmes Diana Carbonnier – Gibloux, Martine Halter – Le Mouret,
Catherine Gasser – Marly, Josi Eichhorn – Fribourg, Marine Jordan –
Fribourg, Adeline Jungo – Fribourg, Anne-Marie Khamsi-Blanc –
Fribourg
MM. Damiano Lepori – Givisiez, Philippe Chassot – Granges-Paccot,
Fabien Schafer – Gibloux, Bertrand Emmenegger – Marly, Jean-Claude
de Reynier – Marly, Diego Frieden – Villars-sur-Glâne, Fernando Ardito –
Fribourg, Mirko Radenkovic – Fribourg, Pierre Thévoz à Fribourg
-

M. le Président ouvre cette assemblée en souhaitant la bienvenue à chacun.

La présente assemblée a été convoquée par courrier du 6 août 2020. Il s'agit d'une assemblée quelque peu particulière de par la période et son contexte exceptionnel.

L'ordre du jour envoyé le 6 août 2020 n'appelle aucune remarque, il est le suivant :

1. Approbation du procès-verbal de la séance du 18 décembre 2019
 2. Covid 19 – Etat des lieux – 1^{er} bilan – Perspectives
 3. Informations du Comité de direction
 - 3.1. Mandats de prestations 2021-2025 – Etat des démarches
 - 3.2. Concept de politique pour les Seniors des communes du Réseau santé de la Sarine – présentation de l'étude par le Professeur Christian Maggiori de la HETS-FR
 - 3.3. Plan de couverture des besoins – état de situation
 4. Comptes 2019 et rapport de gestion :
 - 4.1. Présentation
 - 4.2. Rapport de l'organe de révision
 - 4.3. Approbation et décharge
 5. Election au Comité de direction et à la Commission des indemnités forfaitaires en remplacement de Mme Pascale Michel, démissionnaire
 6. Divers
-

Les scrutateurs qui vont œuvrer ce soir sont Mme Anita Gumy de Grolley, Mme Chantal Angéloz de Corminboeuf et M. Pierre-Emmanuel Carrel de Villars-sur-Glâne.

1. Approbation du procès-verbal de la séance du 18 décembre 2019

M. Marc Lüthi de Belfaux n'a aucun commentaire à formuler sur le contenu dudit procès-verbal qui est très bien. Par contre, il souhaiterait qu'il soit également fait mention des délégués présents, et pas uniquement les excusés, au vu notamment de leur temps qu'ils consacrent au RSS.

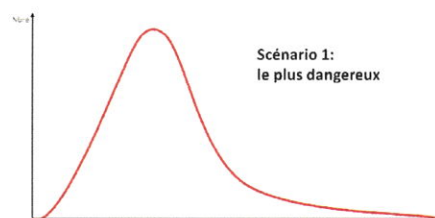
M. le Président prend acte de cette demande qui sera examinée par la Direction générale.

Aucune autre remarque n'étant formulée, le procès-verbal du 18 décembre 2019 est validé avec remerciements à son auteur, Mme Mireille Gross.

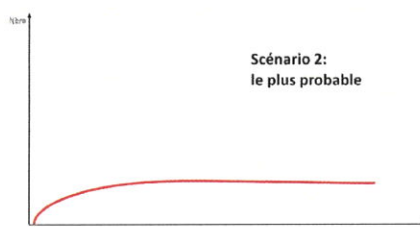
2. Covid 19 – Etat des lieux – 1^{er} bilan – Perspectives

Nous avons vécu une année toute particulière, et il est important ce soir de commencer par cet aspect-là, relève **M. le Président**. Ce qui a caractérisé cette période, ce sont moins les paroles que les actes. M. le Président souhaite honorer les actes des personnes qui se sont mobilisées sur le front (HMS, SAS, SASDS, Direction, membres du Comité, experts venus aider de l'extérieur, etc.). Cela a été un grand chamboulement, avec ses peurs, ses incertitudes pour la santé des résidents/patients pris en charge, mais également aussi avec la redécouverte d'une certaine solidarité, d'un pragmatisme, d'une énergie qu'il n'avait jamais vus auparavant. Une photographe a été engagée et a sillonné au sein des différentes entités pour voir ce qui s'y passait afin de figer ces moments sur papier. Nous examinerons comment valoriser ce témoignage photographique. Pour l'heure, seules quelques photos sont passées au beamer (port des gants, hygiène et accent mis sur les nettoyages et la désinfection, etc. etc.). A l'extérieur du bâtiment, des containers ont été installés afin que les sanitaires venus en renfort au SAS puissent y stationner, les locaux du SAS n'étant pas suffisamment grands pour les accueillir et ne garantissant dès lors pas les distanciations recommandées.

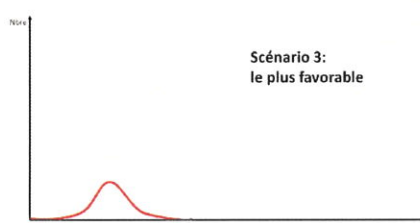
Ni ce virus, ni son évolution n'étant connus au début de la crise, il a fallu travailler avec des scénarios qui ont évolué avec le temps.



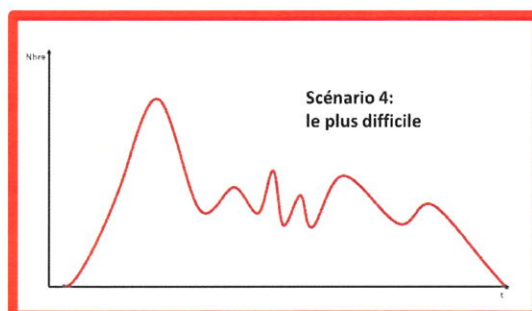
Ce scénario 1 est le plus dangereux (scénario à l'italienne) car il a laissé peu de temps pour anticiper ce qui marchait et ne marchait pas.



Ce scénario 2 s'est avéré pendant quelque temps le plus probable, mais cela n'a finalement pas été un plateau.



Une petite vague qui aurait été possible si l'ensemble des mesures proscrites et connues maintenant avaient été prises dès le départ.



Le scénario le plus difficile, un scénario en dents de scie, une petite vague qui est montée, puis qui est redescendue au gré de différents éléments (saison, retour de vacances, rentrée des classes, reprise des manifestations, etc.), et qui peut refaire des pics.

Le Réseau santé de la Sarine, tout comme ses différents partenaires, ont dû collaborer et changer chaque fois leur manière de faire. Il y a lieu de relever 4 enjeux-clés :

- 1) La sécurité et la dignité des bénéficiaires (protection, médicaments, organisation). Il s'agit de quelque chose qui est extrêmement complexe lorsque l'on se trouve confrontés à des personnes infectées au sein du HMS.
- 2) La sécurité et la capacité à durer du personnel (400 collaborateurs) (protection et ressources).
- 3) Un principe de savoir-vivre qui est la diligence, responsabilité, un travail d'équipe et de modestie.
- 4) Une stratégie unifiée, avec une mise en œuvre décentralisée (7 réseaux).

Il s'agit d'un changement de paradigme que l'on essaie d'insuffler, une manière de gérer ce que l'on ne connaît pas, et de mettre des règles sous la forme de directives. A une certaine période, il y avait pléthore de directives avec des changements relativement fréquents, et pas toujours compréhensibles. M. Le Président aurait souhaité que l'on passe davantage d'un savoir qui vient d'en-haut à une logique de missions.

M. le Président donne la parole à M. Pollet pour quelques compléments. **M. J. Pollet** débute la présentation par également trois photos très illustratives de la situation (un ambulancier totalement équipé Covid, une personne de la PCI qui a prêté mains fortes durant un mois et demi, les couloirs du HMS vidés de ses résidents). M. Pollet relève cette solidarité extrêmement forte qui s'est installée au sein de toutes les entités. Globalement, tout s'est bien passé. Grâce aux mesures prises, une seule résidente au HMS et une autre à la Rose d'automne ont été positives au Covid-19. De la vaisselle à usage unique par exemple a été achetée. Lorsque les résidents ont pu ressortir de leurs chambres, il a fallu retravailler tous les processus et dédoubler la salle à manger du 4^{ème} étage afin de pouvoir respecter les distances. Le restaurant a dû être fermé aux externes.

Toutes ces mesures ont occasionné des coûts supplémentaires. Leur estimation est la suivante :

Personnel (remplacements / maladies / personnes vulnérables / augmentations)

- HMS personnel soins : pris en charge par le correctif des comptes
- HMS autre personnel : Fr. 50'000.-
- Réception HMS : Fr. 5'000.- (pose d'un plexiglas)
- SASDS : Fr. 190'000.- (lié aux personnes malades et vulnérables qu'il a été nécessaire de remplacer)
- SAS : Fr. 12'000.- (dédoublement du personnel le week-end)

Matériel et autres

- HMS : Fr. 109'000.-
- SASDS : Fr. 25'000.-
- SAS : Fr. 52'000.- (accueil des pompiers, location de containers)

Il faut également faire mention des revenus qui ont été inférieurs durant cette période. Leur estimation est la suivante :

Pour le Home médicalisé de la Sarine

- Restaurant fermé et ouvert partiellement Fr. 50'000.-
- Taxe de pension (non entrée de nouveaux résidents) Fr. 44'000.-
- Foyer de jour fermé et partiellement ouvert Fr. 25'000.-

Pour le Service d'aide et de soins à domicile

- Fermeture de l'ergothérapie durant 2 mois Fr. 40'000.-

La situation se présente actuellement comme suit :

- Risque d'une deuxième vague dès septembre 2020 (certains EMS déjà impactés)
- Durcissement des mesures pour contenir le virus à l'extérieur des institutions à risque
- Personnel mis en quarantaine : comment travailler avec ces personnes ?
- Problèmes liés à l'apparition de la grippe : proposer de vacciner le plus possible les résidents et le personnel

Voici les informations principales qu'il était nécessaire de communiquer ce soir relève **M. le Président**. Il ouvre immédiatement la discussion. Celle-ci n'étant pas souhaitée, il passe au point suivant de l'ordre du jour.

3. Informations du Comité de direction

Depuis la dernière assemblée des délégués, il a fallu compter avec des changements au sein de l'équipe de direction du RSS. **M. le Président** présente Mme Ornella Macheda, nouvelle cheffe du service RH depuis le 1^{er} juin 2020. Il lui souhaite la bienvenue et la remercie pour son appui durant cette période. Dès le 1^{er} novembre 2020, le RSS accueillera la nouvelle directrice du SASDS en la personne de Mme Muriel Gailhac Rousset qui sera présentée lors de l'assemblée des délégués de décembre 2020.

Pour les informations du Comité de direction, il y a deux autres points extrêmement importants. Cela concerne notamment les mandats de prestations 2021-2025. La nouvelle LPMS a prévu non seulement la création à l'échelle de chaque district de réseaux santé comme le nôtre, mais dans ce rôle de coordination du réseau, elle a prévu de lui donner un rôle de mandant pour l'ensemble des prestataires de soins dans les domaines prévus par la loi. Cela concerne en particulier les différents EMS dans le district. Il y a deux types de situations. Il y a le HMS et la Rose d'automne, depuis le 1^{er} janvier 2020, qui sont rattachés et gérés directement au Réseau santé de la Sarine. Mais pour les autres, il est prévu des mandats de prestations. Il est prévu de les faire correspondre à la période de la législature. Au mois de décembre 2020, ces mandats seront soumis à l'assemblée des délégués pour approbation. **M. le Président** se dit très satisfait d'avoir pu compter sur l'appui une nouvelle fois de Mme Rose-Marie Rittener, ancienne directrice des ligues de santé. Il lui donne immédiatement la parole pour présenter le résultat de ces travaux et la suite des démarches.

3.1. Mandats de prestations 2021-2025 – Etat des démarches

En préambule, **Mme R.-M. Rittener** remercie M. le Président de lui donner l'opportunité ce soir de présenter les travaux en lien avec ces mandats de prestations pour qu'effectivement, ils puissent être validés en décembre.

Mme R.-M. Rittener communique que sa présentation est divisée en trois parties, les bases légales, le cadre et les enjeux, l'état actuel du projet, les prochaines étapes.

Les bases légales sont la nouvelle loi sur les prestations médico-sociales du 12 mai 2016 qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2018, ainsi que son règlement d'application du 13 janvier 2018, qui ont attribué aux Associations de district la responsabilité de planifier, coordonner et surveiller l'offre de prestations des EMS de leur district et de mandater les établissements retenus pour couvrir les besoins du district. Cette loi attribue un délai de 3 ans pour la mise en œuvre après l'entrée en vigueur de la LPMS, soit le 1^{er} janvier 2021.

En octobre 2019, le Comité du RSS a mandaté un groupe de projet pour la préparation de ces mandats de prestations. Ce groupe de projet était composé de Mme R.-M. Rittener, en qualité de présidente du groupe, MM. J. Pollet et J.-L. Kuenlin en tant que représentants du RSS, MM. C. Morard, Directeur des Bonnesfontaines et P. Buchs, Directeur de la Résidence des Chênes, en tant que représentants des EMS du district de la Sarine, et Mme D. Jeandupeux, conseillère juridique et secrétaire du projet.

La mission du groupe de projet confiée par le comité a été d'établir un projet de mandats qui :

- Réponde aux exigences légales
- Définisse les critères quantitatifs, qualitatifs et financiers applicables à tous les EMS et les modalités d'application
- Identifie les points d'achoppement et œuvre à la recherche de solutions
- Elabore les propositions nécessaires au développement des prestations des EMS, selon le plan de couverture des besoins.

Le district de la Sarine compte 11 EMS disposant d'une admission à pratiquer à charge de l'assurance maladie et d'une autorisation d'exploiter délivrée par l'Etat. Dix d'entre eux ont leur propre structure juridique et un établissement, le HMS, appartient au RSS. Les mêmes règles lui seront appliquées afin de garantir une homogénéité dans les pratiques. Le district de la Sarine est, avec celui de la Gruyère, celui qui compte le plus grand nombre d'EMS. La volonté du RSS est de soutenir et consolider ce dispositif. Dans ce cadre, le RSS mandate, par un contrat de prestations, les EMS du district juridiquement autonomes retenus pour participer à la couverture des besoins, et applique par analogie, les dispositions prévues par ces contrats au Home médicalisé de la Sarine, EMS qui lui appartient.

Le groupe de projet a établi ce projet de mandat après avoir pris connaissance des conditions cadres et examiné les modèles à disposition dans le canton et les cantons voisins. Les différentes parties prenantes ont été impliquées dans les travaux et ont pu faire valoir leurs visions et leurs attentes spécifiques. Le groupe de projet propose un contrat de prestations composé d'un seul document réunissant les aspects strictement contractuels et ceux plus opérationnels qui en découlent directement. Ce document unique répond aux exigences de la LPMS et traduit la volonté d'atteindre des buts communs dans un esprit de réseau. Il propose une validité de 5 ans pour ces contrats de prestations.

Ce mandat de prestations se structure en plusieurs chapitres :

Chapitres 1 et 2	Buts, effets et bases légales
Chapitres 3 et 4	Mission, prestations et obligations des EMS
Chapitre 5	Obligations du RSS
Chapitres 6 et 7	Mécanismes financiers
Chapitres 8 à 10	Surveillance et procédures

La mission générale des EMS consiste à assurer des accueils résidentiels de longue durée. Les EMS assurent également des missions particulières telles que les accueils transitoires de résidents en attente de placement dans un autre établissement, les accueils en unité spécialisée en démence, les accueils de court séjour, les accueils en foyer de jour ou de nuit. L'attribution des missions par le RSS se base sur le plan de couverture des besoins et s'effectue de manière à assurer un juste équilibre entre les établissements et les régions. Les EMS s'engagent à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Par rapport aux prestations des EMS, le nombre d'accueils résidentiels, aussi bien les longs séjours, séjours en unité spécialisée en démence, que les courts séjours, y compris les accueils transitoires et accueils en foyers de jour, sera précisé. Pour avoir un mandat de prestations, les EMS devront continuer à avoir une autorisation d'exploiter et remplir toutes les conditions demandées par le canton et le réseau. Ils devront être prêts à collaborer avec les différents prestataires du RSS et entre les différents EMS eux-mêmes. Ils devront également être dotés en personnel conformément aux dispositions cantonales. Les conditions de travail et salariales seront régies selon la LPers de l'Etat de Fribourg pour le personnel des soins, et selon la loi fédérale sur le travail pour le personnel socio-hôtelier et administratif (qui n'ont pas de prescriptions du canton actuellement). Il reste à examiner pour la prochaine période la question de standards communs (règlement, statut, etc.) pour toutes les catégories de personnel. Cela signifie que tout le monde doit être conforme à la loi fédérale sur le travail et sur l'égalité qui en découle. Pour la première période, le groupe de travail pense opportun que chaque EMS puisse garder ses particularités et recommande au Comité de travail de s'atteler à ce dossier durant la prochaine législature pour avoir des standards communs.

Les mandats de prestations vont encrenner la pratique déjà mise en place qui est celle que toutes les admissions des résidents dans les EMS se feront via le Centre de coordination du RSS qui a maintenant une année de fonctionnement et qui a trouvé son rythme de croisière. Lors des discussions au sein du groupe de travail, il a été mis en avant que le problème des courts séjours n'était pas totalement résolu. Le canton de Fribourg a attribué au district 14 lits courts séjours il y a plusieurs années. Ces lits sont pour une moitié non-utilisés en fonction de leur mission. D'autres sont attribués à des EMS mais ne répondent pas forcément aux conditions-cadres qui satisfont les familles. Aujourd'hui, les familles recherchent des chambres individuelles, avec sanitaires intégrés. Il y a tout un travail à effectuer entre le RSS et les EMS car la gestion de ces lits court séjour doit être adaptée à l'évolution des besoins. Une évaluation sera menée au cours des prochains mois par le Centre de coordination, en étroite collaboration avec les EMS. Une directive spécifique, incluant une possible nouvelle répartition des lits entre les EMS du district, sera élaborée d'ici juin 2022. Les modifications feront l'objet d'un avenant au présent contrat qui entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2023.

Toute la question du respect des droits des résidents, devoirs d'information, procédures de gestion des plaintes, cessation de prise en charge, etc. a déjà été soulevée par le groupe de travail. Le souhait est d'avoir une harmonisation. Il s'agit d'éléments qui continueront à être abordés avec les Directeurs afin d'avoir des standards communs.

Par rapport aux obligations du RSS, celui-ci s'engage à prendre toutes les dispositions nécessaires afin de permettre aux EMS de réaliser leurs objectifs. A cet effet :

- Il assure sa mission de coordination ;
- Il va jouer son rôle de pilote et proposer, s'il le juge opportun, des modifications pour les règlements et directives afférents aux missions des EMS, dans le but de permettre une meilleure exécution de ces dernières et leur adaptation à l'évolution des besoins au sein du district ;
- Il s'engage à associer les EMS aux réflexions et préparations de modifications de règlements, de directives ou tout autre document analogue les concernant, afin d'avoir ces réflexions en commun.

Pour la réalisation du plan de couverture des besoins, le RSS prend en compte, dans toute la mesure du possible, les projets, les objectifs de développement et les disponibilités en personnel et en locaux de chaque EMS.

En ce qui concerne le financement des prestations des EMS, celui-ci est dans ses principes, réglé par les dispositions légales fédérales et cantonales. Le mandat de prestations doit régler les modalités de prise en charge des éventuels frais d'exploitation non couverts par les contributions de l'assurance obligatoire des soins, des résidents et des pouvoirs publics cantonaux. Les frais financiers des EMS continueront d'être pris en charge par le RSS, selon le règlement en vigueur pour la prise en charge des frais financiers et d'investissement des établissements médico-sociaux du district de la Sarine. Ce règlement sera ancré dans les mandats de prestations.

Où il y a matière à harmoniser, c'est la question des pratiques et des normes appliquées par les différents EMS pour la gestion des risques. Le mandat de prestations va donner des règles communes aux 11 EMS en matière par exemple de constitution de provisions dans le but de faire face à différentes situations à risques telles que :

- Pertes sur débiteurs résidents, représentant au minimum 10% du montant des débiteurs résidents ouverts au 31 décembre ;
- Charges pour infrastructure et équipement pour les investissements propres non pris en charge par la Codems ;
- Pertes futures engendrées par un éventuel déficit ou perte d'exercice. Des montants devraient être affectés progressivement à ce poste lorsque le compte d'exploitation annuel le permet, jusqu'à atteindre au minimum CHF 5'000.— par lit reconnu.

La contrepartie financière demandée aux EMS est que ces montants affectés doivent figurer à l'actif du bilan sous forme de liquidités.

Par rapport à l'utilisation des fonds propres, notamment pour les 10 EMS qui ont des structures juridiques autonomes, les fonds propres et les provisions qui sont constitués leur appartiennent. Les mandats de prestations servent également à clarifier ce qui se passe et comment les utiliser.

Ce qui est important pour le RSS est que les fonds propres des EMS soient utilisés pour des prestations conformes à leur mission, et non à développer des activités annexes qui n'auraient rien à voir avec leur mission.

Le RSS est ouvert au développement et à la nouveauté, et le plan de couverture des besoins du district est à ce niveau-là un bon guide étant donné qu'il démontre très clairement où sont les besoins, projets-pilotes à lancer, etc.

Afin d'éviter d'avoir des doublons, une demande sera faite aux EMS que pour leurs projets relatifs à de nouvelles prestations et de nouveaux investissements d'un montant supérieur à CHF 100'000.— pour lesquels l'EMS ne demande pas la prise en charge des frais financiers par le RSS, ceux-ci devront être annoncés à la Codems pour information avant leur réalisation.

Qu'est-ce qui se passerait avec les mandats de prestations si un EMS rencontrait, malgré sa bonne gestion, des difficultés financières particulières qu'il ne pourrait raisonnablement pas supporter par ses fonds propres et provisions légalement constituées. Cet EMS pourra alors formuler une demande de soutien à la Codems. Une aide ponctuelle pourra lui être accordée sous forme de prêt aux conditions cumulatives suivantes :

- L'EMS accepte un audit financier externe et la désignation par la Codems d'un expert qui assiste l'établissement dans sa gestion le temps nécessaire à la mise en œuvre des mesures utiles au rétablissement de l'équilibre financier ;
- Toutes les dispositions légales ont été mises en œuvre correctement.

L'aide financière est accordée sous la forme d'un prêt remboursable portant intérêt aux conditions du marché. Les modalités de remboursement sont définies de cas en cas.

Aujourd'hui, les EMS du district sont dans des situations financières saines. Lorsqu'un EMS est bien géré, il doit pouvoir vivre avec l'argent qui lui est attribué par les différents pots de subventionnement. S'il y a des cas particuliers, c'est cette disposition qui serait mise en vigueur, toujours sous la surveillance du comité de direction.

Par rapport à la surveillance et aux procédures, il est prévu dans les mandats de prestations des dispositions claires quant à la surveillance administrative, financière et la livraison de statistiques. Les représentants des EMS présents dans le groupe de projet ne voient aucun problème avec ces points. La surveillance de la qualité des prestations se fera de manière claire selon le référentiel Quafipa mis en place par l'AFIPA. Tous les EMS du district de la Sarine sont signataires de cette démarche qualité et sont prêts à s'engager à rester membres dans cette démarche qualité pour les 5 prochaines années.

Dans la procédure en cas de litige, le premier principe mis est le principe de bonne foi, et le deuxième principe, s'il devait y avoir un litige entre le RSS et un EMS, une médiation via une commission paritaire et seulement si cette médiation devait échouer, les voies de droit prévues par le Code de procédure et de juridiction administrative du canton de Fribourg seront appliquées.

Au niveau du calendrier, le projet de mandat de prestations a été mis en consultation auprès du Comité du RSS, des organes juridiques des EMS et de la Codems. Le délai de consultation a été fixé au 25 septembre 2020. La consolidation du projet se fera d'ici la fin septembre, avec validation du projet définitif par le Comité du RSS en octobre puis par l'assemblée des délégués de décembre 2020, avec entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2021.

M. le Président remercie Mme Rittener pour cette présentation. Il s'agit d'un travail conséquent et de qualité qui a été réalisé par le groupe de projet afin de structurer les différents éléments. M. le Président ouvre la discussion.

La parole n'étant pas demandée, **M. le Président** communique que le document sera mis à l'ordre du jour de la prochaine assemblée des délégués. Il remercie également tous les membres du groupe de projet pour le travail très conséquent réalisé.

3.2. Concept de politique pour les Seniors des communes du Réseau santé de la Sarine – présentation de l'étude par le Professeur Christian Maggiori de la HETS – FR

Même si nous prenons du temps pour essayer dans les structures, EMS en particulier, de veiller à une prise en charge adéquate des résidents, c'est en amont que notre regard doit se porter, précise en préambule **M. le Président**. Lors du maintien à domicile, cela passe par un rôle très important des communes. La loi parle d'un concept communal, d'une vraie boîte à outils à disposition des communes. M. le Président donne immédiatement la parole à Mme Antoinette de Weck, députée et vice-syndique de la ville de Fribourg, pour la première présentation de ce projet.

Mme A. de Weck rappelle que les délégués avaient accepté au budget 2018 un poste de CHF 120'000.— qui portait sur une étude que le RSS allait demander à la Haute Ecole de travail social. Cette étude devait servir de base pour nos communes du district afin d'élaborer les plans de mesures en faveur des seniors exigés par la loi sur les seniors, et que chaque commune doit élaborer d'ici juillet 2021. Or, le RSS a proposé aux communes de faire une étude commune à l'ensemble du district et ainsi de permettre des actions ensemble et des collaborations communales. Chaque commune avec son propre plan risquait de se limiter à son propre territoire. Or, il y a d'autres options qui peuvent être trouvées en étant ensemble. Grâce à ce montant, un mandat a pu être confié à la HETS, en l'occurrence au Professeur Jean-François Bickel et au Professeur Christian Maggiori qui ont effectué cette étude, également avec la Docteure Béatrice Vatron-Steiner. Depuis deux ans et demi, ils se sont employés à cette tâche, en prenant contact avec les EMS, les conseillers communaux. Les professeurs étaient accompagnés par un groupe de travail que Mme de Weck tient à remercier. Dans ce groupe de travail, il y avait des représentants du RSS, à savoir M. J.-L. Kuenlin, syndic de Pierrafortscha, M. Marco Aurélio Andina, conseiller

communal à Villars-sur-Glâne, M. Christian Morard, Directeur de la Résidence bourgeoisial des Bonnesfontaines et des représentants de Gérontopole M. Jean-Jacques Friboulet, Président et M. Jacques Morel, Président de la Fédération des retraités, ainsi que Mme de Weck elle-même. Ce groupe de travail s'est rencontré à plusieurs reprises avec les auteurs de l'étude. Mme de Weck tient à remercier particulièrement le Professeur Bickel et le Professeur Maggiori car leurs échanges étaient très fructueux, ce qui a permis de mettre en avant quels étaient les soucis des communes. Ils ont pu rendre cette étude la plus pratique possible, avec des recommandations. Au mois de juillet, les conseils communaux ont reçu cette étude avec maintenant la possibilité de poser des questions aux deux Professeurs qui sont présents ce soir pour leur présentation. Cette étude sera affinée d'ici la fin de l'année avec possibilité durant ce laps de temps pour les communes de poser les questions nécessaires. Cette étude permettra à chaque commune de finaliser son plan de mesures exigé par la loi sur les seniors. **Mme A. de Weck** donne la parole aux Professeurs Bickel et Maggiori qui disposent de 15 minutes pour leur présentation.

M. le Professeur Bickel tient en préambule à remercier Mme de Weck pour son accompagnement durant ces quelques mois et le plaisir qu'ils ont de pouvoir présenter ce soir certains éléments de leur étude.

Le but de ce mandat est d'appuyer les communes et de leur fournir des ressources leur permettant d'élaborer des concepts, sur la base d'un processus participatif inclusif, pour avoir une base d'informations la plus large et documentée que possible qui permette d'avoir différents points de vue et réflexions intéressantes pour faire avancer les concepts communaux.

Il y a eu plusieurs étapes dans le processus :

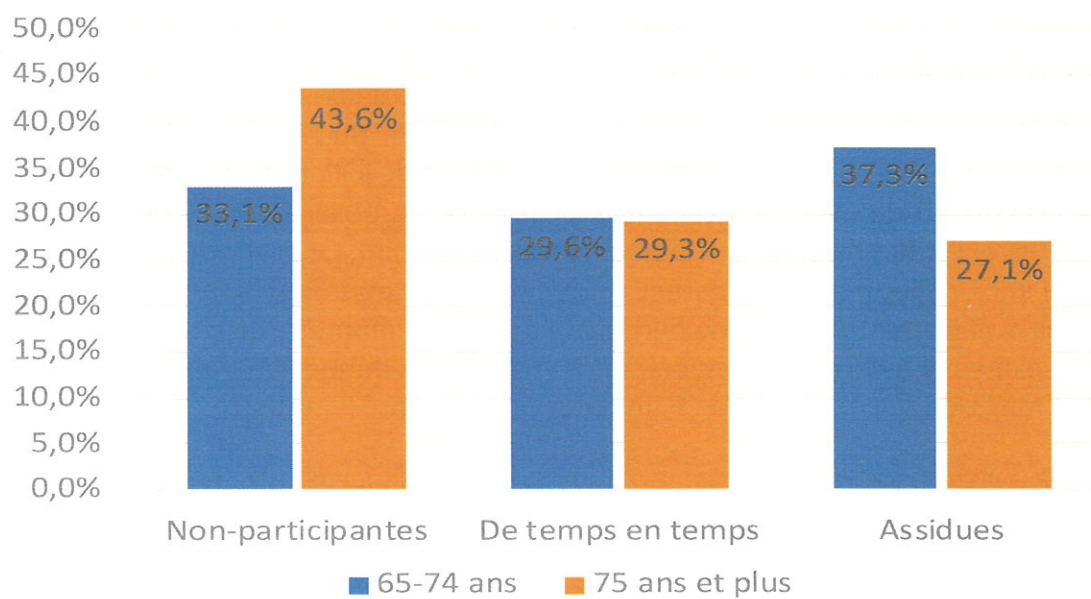
- Un recensement des activités et prestations à travers les sites des communes
- Une enquête par questionnaire auprès des communes
- Une journée de réflexion collaborative avec les communes et les associations
- Une enquête par questionnaire auprès des seniors
- Deux ateliers participatifs avec des seniors et un certain nombre de personnes venant d'associations

Le document se structure en différentes parties :

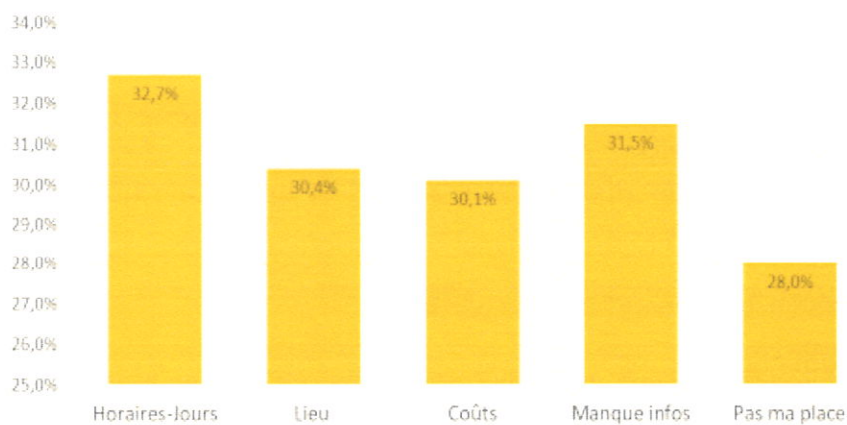
- Une introduction
- Un état des lieux qui reprend les différentes étapes ci-dessus et aborde les points traités à travers ces différentes étapes
- Les perspectives et outils

Quelques éléments significatifs du questionnaire rempli par les seniors sont présentés par le Professeur Christian Maggiori :

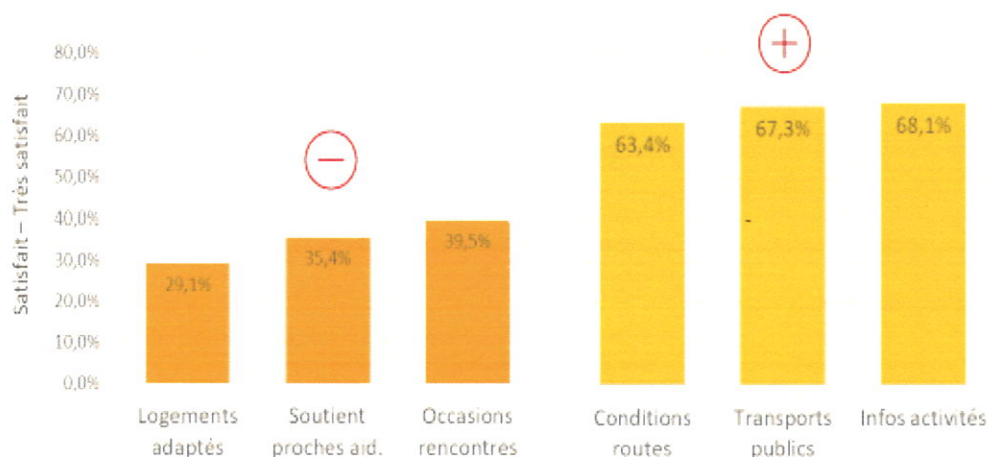
Participations aux activités selon le groupe d'âge



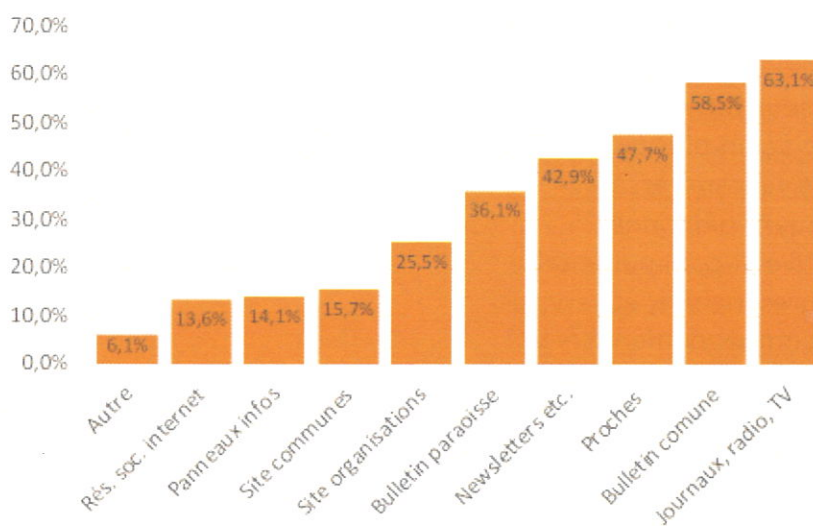
Raisons de renoncer aux activités



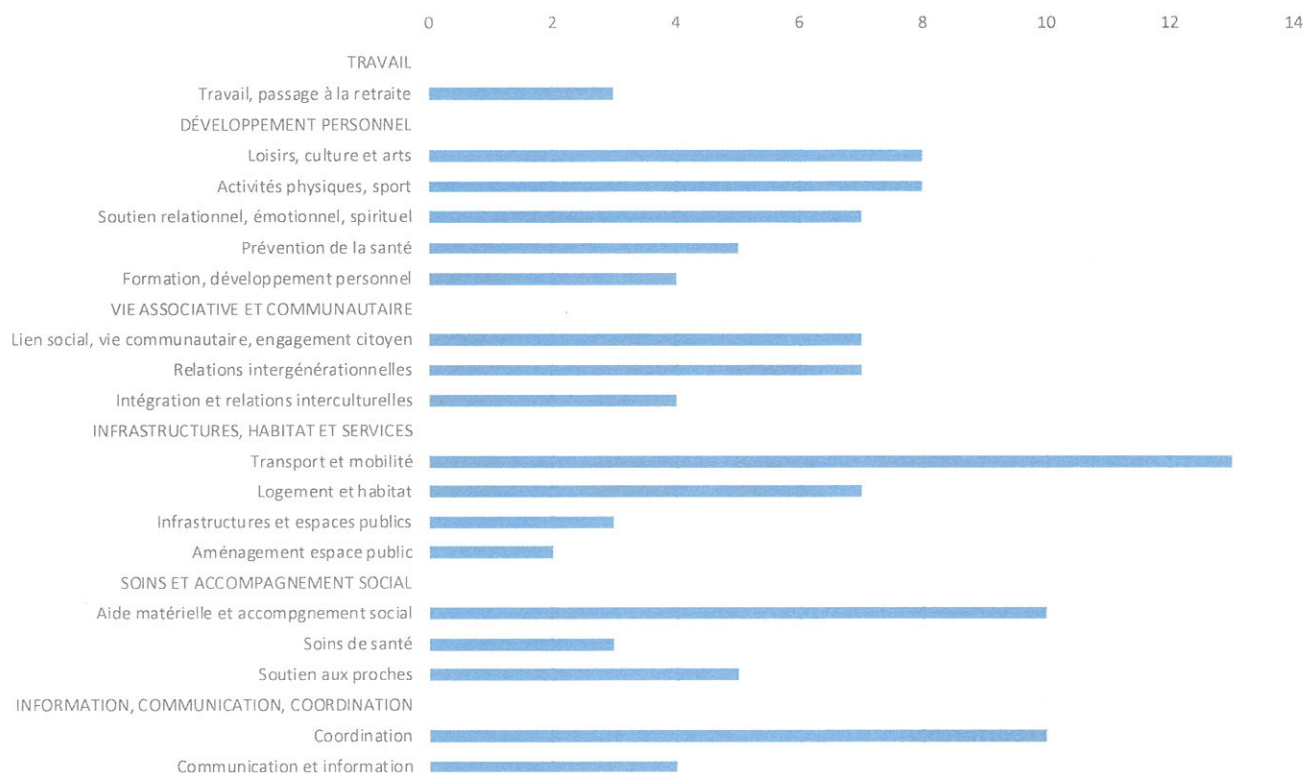
Satisfaction de la vie dans la commune



Moyens d'information



M. le Professeur Bickel reprend la parole pour expliquer le tableau ci-dessous qui démontre quels sont les domaines à prioriser et qui sont ressortis de l'enquête auprès des communes :



M. le Professeur Bickel relève que ce concept est un outil de travail pour les communes. Il est structuré selon plusieurs domaines d'interventions et « chapeauté » par une vision et une perspective transversale :

- Développement personnel
- Vie associative et communautaire
- Infrastructures, habitat et services
- Soins et accompagnement social
- Information, communication et coordination
- Une politique communale transversale et participative, ancrée dans une vision holistique, inclusive et différenciée du vieillissement

Chacun de ces thèmes est traité sous le mode du bilan et sous forme de recommandations/pistes de travail, soit 46 recommandations/pistes de travail et 50 exemples de bonnes pratiques.

Le Covid a confirmé certains points qui sont déjà là et des acquis sont à maintenir :

- Une vie associative et communautaire, des liens intergénérationnels globalement intenses
- Des soins et un accompagnement social donnant globalement satisfaction
- Des seniors dotés de nombreuses compétences et aux engagements multiples
- Un réseau d'infrastructures et de services globalement reconnu comme de qualité
- De nombreuses initiatives et innovations au niveau local

Des lacunes et des défis sont à relever :

- Des politiques et actions communes prenant appui et mettant en œuvre une vision holistique, inclusive et prenant en compte l'hétérogénéité du vieillissement au sein des seniors
- Transversaliser les politiques et actions : développer la coordination et l'inter-professionnalité
- Développer une pluralité d'offres d'habitats adaptés et de modèles d'accompagnement dans des environnements de qualité
- Permettre à tout et chacun d'être intégré, de se sentir reconnu et d'avoir la capacité de réaliser ce que chacun a des raisons de valoriser, ce qui vaut pour les seniors, mais aussi pour les proches aidants
- L'importance de développer les opportunités de participation des seniors à la définition des besoins politiques et actions.

Pour conclure, **M. le Professeur Bickel** relève que la pandémie du Covid-19 et la crise socio-sanitaire qui lui est liée ont confirmé dans les deux sens le diagnostic fait. De plus, il y a l'élan de solidarité incroyable qui s'est passé, et en même temps le côté plus sombre avec une impression forte de sentiment de solitude et d'être exclues des personnes âgées. Il y a toute une série d'événements/d'actions qui posent questions sur la place de la personne âgée dans la société. Puissent les concepts communaux et nous tous y être attentifs et apporter une contribution, aussi modeste soit-elle, pour nous rapprocher de l'idéal d'une société plus juste, plus solidaire et plus inclusive pour tous les âges.

Mme A. de Weck remercie chaleureusement MM. les Professeurs Bickel et Maggiori et rappelle que ces deux personnes sont prêtes à se rendre dans les communes pour toutes questions complémentaires. Elle ouvre la discussion.

Mme A. Burgener Woeffray, membre du Comité, a pris connaissance avec grand intérêt de l'étude présentée par les Professeurs Bickel et Maggiori qu'elle remercie. C'est en sa qualité de conseillère communale à Fribourg en charge de l'urbanisme et architecture qu'elle s'adresse à eux maintenant en lisant un texte.

« Les aînés sont des usagers spécifiques de l'espace public qui ont des ressources liées au temps dont ils disposent dans l'espace, mais qui ont aussi des vulnérabilités particulières. Les principales difficultés liées à l'âge peuvent être la diminution de l'acuité visuelle et auditive, une réduction de la mobilité et de la rapidité des déplacements et des réactions. Ces différentes interactions ont des conséquences sur les pratiques de mobilité. De par la vulnérabilité physique accrue des aînés, les conséquences d'un accident sont évidemment plus graves que pour une personne plus jeune. Malgré ces risques, les besoins de déplacement des aînés sont très importants. Faire ses achats, se balader, participer à la vie sociale, se déplacer d'un endroit à un autre, rester autonome et indépendant, etc. sont autant de raisons de se déplacer qui montrent l'importance de l'accès à la mobilité et de la qualité du cadre de vie. Les besoins en matière d'aménagement urbain et de sécurité de déplacement sont élevés, même s'ils sont souvent encore peu connus et identifiés. C'est pour ça que j'invite l'assemblée à soutenir ma demande qui consiste à compléter un chapitre dans le chapitre des lignes directrices et aussi dans le chapitre des recommandations. Ce chapitre prendra en

considération les besoins particuliers des personnes âgées dans l'espace public. Je vous remercie pour votre attention. »

M. le Professeur Bickel remercie Mme Burgener Woeffray qui a effectivement touché du doigt un sujet très important. M. le Professeur Bickel relève que cela avait été prévu parmi les ateliers participatifs. Deux ont pu être organisés et deux ont dû malheureusement être annulés en raison de la pandémie. L'un des deux ateliers annulés était consacré au thème « diagnostic en marchant ». A Neuchâtel par exemple, des diagnostics en marchant ont été faits dans la ville. Ce diagnostic était à la base destiné aux personnes âgées, mais a démontré que les aménagements faits ont rendu service à d'autres. S'il y a une infrastructure dans l'environnement qui apporte de l'assurance et de la sécurité, cela incite aussi les personnes âgées à sortir, également pour les contacts sociaux et ne pas rester confinées ou ne pas oser sortir. Cela paraît une tâche vraiment très très importante.

La parole n'étant plus demandée, **Mme A. de Weck** remercie chaleureusement le Professeur Bickel et le Professeur Maggiori. Elle rappelle que pour les personnes en charge du domaine social dans les communes, il est important de comprendre que ce domaine pour les séniors est un domaine transversal. Il n'y a pas que l'aide sociale qui doit y penser, mais tous les services, que ce soit l'édilité, peut-être l'école (accès) l'inter-génération, etc. C'est un changement de manière de penser, les Seniors ne sont pas mis dans une case et c'est ce qui doit ressortir le plus dans nos plans « on pense Seniors tout le temps ». C'est à nous, autorités communales d'aller vers eux, et comprendre leurs besoins, et non pas pour leur imposer nos besoins. Cette étude nous donne les moyens, mais également des justifications, car il s'agira de se battre pour les budgets. Mme A. de Weck libère les Professeurs en les remerciant une nouvelle fois.

M. le Président remercie à son tour les Professeurs Bickel et Maggiori, le groupe de travail, et tout spécialement Mme de Weck pour son initiative d'avoir suggéré cette réflexion à l'échelle du district.

3.3. Plan de couverture des besoins – état de situation

M. le Président communique qu'il s'agit juste d'un point de situation. Nous reviendrons en décembre, en lien avec le plan financier, sur ce plan de couverture. Il s'agit de rendre les délégués attentifs au fait qu'il y aura un paradigme assez brutal en terme financier en lien avec le vieillissement de la population. Il donne la parole à M. Pollet.

M. J. Pollet a entendu que dans le district, les personnes interrogées dans le cadre de l'étude étaient contentes des soins. Comment continuer à maintenir cette qualité des soins, avec la problématique de l'augmentation des personnes de plus de 80 ans ? Cette statistique émane du plan de couverture des besoins du canton et démontre l'évolution pronostiquée pour les années 2025 jusqu'à 2040. Aujourd'hui, nous sommes à 4'492 personnes de plus de 80 ans pour se retrouver à 10'277 personnes en 2040. Cela donne la vision qui est de dire que l'on doit aujourd'hui maintenir des soins de qualité, mais la question, face à cette augmentation est « comment les maintenir ? » Il va falloir continuer à pouvoir maintenir les gens à domicile, mais aussi construire de nouveaux EMS. Peut-être avoir une offre moins grande en 2025 pour les EMS, c'est ce que propose le canton. En

ayant une offre moins grande en EMS (aujourd'hui 20 places pour 100 personnes de 80 ans, en 2025 plus que 17 places), il s'agira, pour les 3 places par 100 personnes qui manqueront, de les remplacer par une augmentation de la dotation au service d'aide et de soins à domicile. C'est tout le travail qui est réalisé actuellement afin d'essayer de déterminer le nombre de places et où faire un EMS en 2025, mais aussi avec une vision jusqu'en 2030. L'autre problème est de savoir comment compenser le manque de places qu'il va y avoir dans les EMS car il y aura de plus en plus de gens âgés et dépendants dans les EMS. Les résultats de ce travail seront présentés au mois de décembre. Dans l'ancien plan, il s'agissait de 5 EPT, là les chiffres seront nettement plus importants pour l'aide et les soins à domicile.

M. le Président complète en soulignant que dans le plan cantonal, il est fait mention qu'il y aura une diminution des places dans le canton. M. le Président tient à préciser que c'est une diminution qui est proportionnelle à la population par 100 habitants. Ce qui sera présenté au mois de décembre est une augmentation massive du nombre de places effectives en EMS. Le but est que la courbe soit moins grande que l'augmentation de la population, mais il y aura une augmentation importante du nombre de lits, donc également des frais financiers. De plus, probablement, au sein des communes et des discussions relatives en terme d'aménagement et de planification, on entend souvent dire et c'est vrai, que les progressions démographiques prédites il y a 2-3 ans ne sont pas au rendez-vous. Finalement, l'évolution démographique sera moins importante que prévue. C'est effectivement un constat qui est fait, mais ces chiffres concernent l'ensemble de la population, soit tous les âges, et pour la population de moins de 65 ans, cette évolution démographique est beaucoup tributaire du seuil migratoire, avec ses arrivées et ses départs, d'une commune à l'autre, d'un canton à l'autre, voire d'un pays à l'autre. Là, on parle d'une catégorie de personnes où ce seuil migratoire a peu d'influence. Les 10'277 personnes en 2040 ou les 7'107 en 2030 sont déjà là. Cette réalité-là de cette augmentation, il va vraiment falloir l'affronter avec présentation des éléments et de la stratégie au mois de décembre.

La parole n'est pas demandée.

4. Comptes 2019 et rapport de gestion :

M. J. Pollet souhaite en préambule présenter le Réseau avec quelques chiffres-clés. Le réseau c'est :

- 390 collaborateurs pour 290 EPT
- 641 bénéficiaires d'indemnités forfaitaires au 31 décembre 2019
- 140 résidents au HMS avec la reprise de la Rose d'automne
- 495 placements en EMS (générés par le Centre de coordination)
- 2'198 personnes soignées par le SASDS (99'000 heures facturées)
- 4'834 interventions du SAS
- 49 millions de chiffre d'affaires
- 3 sites principaux (HMS, Rose d'automne, Quadrant) et 5 antennes

Il donne la parole à M. Ch. Werro pour la présentation des comptes.

4.1. Présentation

Le montant à charge des communes pour le Réseau santé de la Sarine et la Commission des indemnités forfaitaires est de CHF 21'044'800.--, soit le même montant que celui prévu au budget 2019. Le montant ci-dessus comprend une attribution à une provision pour rattraper les retards d'amortissements des EMS de la Sarine pour un montant de CHF 865'660.--. Le bénéfice du HMS est de CHF 193'243.--, ce montant est reporté au bilan.

Les trois services principaux du RSS, soit le HMS, le SAS et le SASDS présentent chacun un résultat plus favorable que le budget. La différence totale entre les charges et produits pour ces 3 services est de CHF 822'403.--. Ce montant a contribué à alimenter la provision pour les retards d'amortissements des EMS de la Sarine et a permis de compenser l'excédent de charges par rapport au budget de la commission des indemnités forfaitaires.

Le résultat de la Codems, avant l'attribution à la provision pour retards d'amortissement, est de CHF 9'001'448.--, soit un montant de CHF 426'052.— inférieur au budget.

Pour rappel, la commission pour les indemnités forfaitaires n'est pas intégrée au RSS, elle le sera en 2020 d'un point de vue financier.

En ce qui concerne les recettes, il y a lieu de distinguer les recettes « HMS soins » des recettes « HMS pensions ». Il y a moins de recettes pour les soins pour un montant de CHF 324'067.--. Les recettes pour les soins sont en lien principalement avec les charges salariales du personnel des soins. Dès qu'il y a moins de charges salariales, il y a moins de recettes.

Pour le SASDS, le résultat est légèrement inférieur, l'activité ayant été légèrement inférieur par rapport au budget, notamment pour l'économie familiale.

Pour le SAS, les résultats sont légèrement supérieurs au budget, cela étant dû à une augmentation du nombre des interventions.

Pour la Codems, un montant de CHF 600'000.— était prévu au budget et un montant de CHF 700'307.— figure dans les comptes 2019. Cette différence est due à une augmentation du tarif des frais financiers donné par le canton, augmentation qui n'était pas connue lors de l'établissement du budget. Il faut également compter avec le fait qu'en 2018, il y a eu 55 nouveaux lits dans le district de la Sarine.

Par rapport aux charges, il y a eu moins de charges pour la partie « soins » du HMS pour un montant de CHF 228'158.--. Ces charges sont liées au nombre de résidents et à leur niveau de soins qui est relativement bas. Concernant les charges « pensions », donc l'hôtellerie, il y a une différence de charges CHF 253'393.— de moins, essentiellement liés à des frais de maintenance inférieurs au budget pour un montant de CHF 82'168.— et des frais d'intendance également inférieurs pour un montant de CHF 80'519.--.

Pour le SASDS, les charges du personnel sont inférieures au budget pour un montant de CHF 396'000.—, ainsi que les charges d'administration et d'exploitation qui sont également inférieures pour un montant de CHF 100'000.--.

Pour la Codems, les charges avant attribution à la provision pour retards d'amortissement des EMS s'élèvent à CHF 9'701'755.--, soit sont inférieures de CHF 325'745.— par rapport au budget. Cette différence est principalement due à deux facteurs. Les frais financiers payés aux EMS sont en-dessous du budget et ceci grâce à des taux hypothécaires toujours en baisse ainsi qu'à des investissements qui ont été décalés par rapport à la planification budgétaire.

Pour la Commission des indemnités forfaitaires, il faut compter avec une différence de CHF 232'085.— qui est due à l'augmentation du nombre de bénéficiaires qui a été plus haute que prévue (+ 35 en 2018 et + 71 en 2019).

M. le Président ouvre la discussion.

M. Jacques Crausaz, Gibloux, je ne souhaite pas provoquer un débat qui nécessitera l'intervention des scrutateurs. J'ai observé que le Service d'aide et de soins à domicile présente un écart favorable par rapport au budget, pour la deuxième année consécutive, de l'ordre de CHF 400'000.--. C'est une très bonne nouvelle et cela m'a cependant interpellé. En feuilletant votre rapport annuel, vous dites, à la page 17, que le nombre de personnes soignées, pour les 3 derniers exercices, de 2017 à 2019, est très stable. C'est aussi une bonne nouvelle et c'est probablement cohérent avec le fait que la population du district, pendant cet intervalle, a relativement peu augmenté. Si le ratio donne une proportionnalité à la population, il est logique que le nombre de personnes soignées évolue peu. Par contre, le nombre d'interventions lui évolue de manière significative d'une année sur l'autre. J'ai vérifié dans vos précédents rapports annuels et c'est même assez conséquent la différence entre le nombre de personnes soignées et le nombre d'interventions. Depuis 2014, j'ai constaté une augmentation des interventions de 60% alors que le nombre de personnes soignées n'augmentait que de 15%. Il y a sûrement une explication simple à cette différence, je ne la connais pas, merci de nous éclairer là-dessus.

M. J. Pollet explique que lors de l'établissement du plan financier, une évaluation du nombre d'heures facturées est faite. Pour une intervention d'une infirmière, il n'est pas possible de tout facturer à l'assurance-maladie. Il y a donc depuis quelques années une augmentation du nombre d'heures facturées. Le nombre d'interventions dépend aussi de quels types d'interventions les médecins, les hôpitaux chargent le SASDS. Il y a certaines interventions qui demandent très peu de temps. Etant un service public, il ne faut également pas oublier qu'il y a dans le district de nombreux prestataires privés. Nous pouvons compter avec 62% de prestataires publics qui travaillent sur le district, contre 38% de prestataires privés. Ce qu'il faut savoir est que les prestataires privés prennent plutôt des interventions qui durent plus longtemps, car plus facilement facturables. De notre côté, nous devons prendre toutes les interventions remises par les médecins, l'hôpital. On est en train de chercher des solutions pour essayer d'améliorer nos interventions par rapport aux privés. Globalement, le nombre d'interventions nous demande beaucoup plus d'heures de trajet peut-être car nous avons des interventions minimales où il faut parfois

passer plusieurs fois par jour, pour 5 minutes qui sont à facturer. Les temps de transport ne sont pas facturables. M. J. Pollet propose d'analyser plus en détails la question de M. Crausaz et d'y revenir lors de la prochaine assemblée des délégués.

M. le Président propose effectivement de revenir en décembre avec une explication complémentaire. Il rappelle que lors de la création du RSS en 2015, les différents systèmes informatiques ont été adaptés et pour le service d'aide et de soins à domicile un nouveau logiciel métier a été implémenté. Cela a généré une modification de la manière de calculer et de gérer, non seulement les EPT, mais aussi les interventions au niveau statistique. Deuxièmement, nous avons eu pendant des années un nombre d'interventions et d'EPT par rapport à d'autres districts, où notre ratio était largement inférieur. Il y a un phénomène de rattrapage sur ces dernières années, mais nous essayons de gérer de manière optimale ces engagements en les activant seulement quand c'est nécessaire. Des explications plus précises seront données lors de la prochaine assemblée des délégués de décembre.

La parole n'est plus demandée.

4.2. Rapport de l'organe de révision

La fiduciaire BDO a procédé à la vérification des comptes de fonctionnement et d'investissement du RSS arrêtés au 31 décembre 2019. Chaque délégué a reçu le rapport établi par l'organe de révision.

4.3. Approbation et décharge

M. le Président ouvre la discussion. La parole n'étant pas demandée, il propose de passer à la votation de l'approbation des comptes 2019 du RSS.

Les comptes 2019 sont approuvés à l'unanimité par les délégués. Merci aux scrutateurs.

5. Election au Comité de direction et à la Commission des Indemnités forfaitaires en remplacement de Mme Pascale Michel, démissionnaire

Comme annoncé, Mme Pascale Michel, représentante de Sarine-Nord au Comité de direction et à la Commission des indemnités forfaitaires, a donné sa démission en raison d'un déménagement dans une autre commune, raison pour laquelle il y a lieu ce soir de procéder à l'élection d'une nouvelle personne. **M. le Président** a reçu une seule proposition de candidature, en la personne de M. Boris Bek-Uzarov, résident de Corminboeuf, et qui est le remplaçant de Mme Michel au sein du Conseil communal de Corminboeuf. M. le Président demande s'il y a d'autres candidatures dans la salle. Comme ce n'est pas le cas, **M. le Président** propose d'élire par applaudissements M. Bek-Uzarov, malheureusement absent ce soir.

M. le Président adresse maintenant quelques mots à Mme Pascale Michel.

C'est le départ de Mme Pascale Michel, notre collègue du Comité, et je peux dire, sans trahir sa pensée, que c'est aussi un crève-cœur pour elle car c'est une fonction qu'elle appréciait tout

particulièrement et la réciprocité était là. On a fait un travail magnifique durant cette législature, c'était un plaisir Pascale de pouvoir compter sur toi et tes appuis, non seulement lors des séances du Comité mais aussi dans la Commission IF, et dans d'autres groupes de travail dans lesquels tu t'es impliquée. On a la chance, le soulagement que tu ne pars pas trop loin donc on aura le plaisir de te revoir.

M. le Président remet un présent à Mme Michel et des remerciements lui sont transmis par des applaudissements.

Mme P. Michel prend la parole à son tour.

Je voulais juste remercier tout le monde car effectivement, c'est un crève-cœur. On a une magnifique équipe et c'était surtout pour moi une chance de cette confiance qui m'était accordée, que le lien avec mon mandat politique me permette d'entrer dans ce gremium, de participer et de contribuer à ma petite mesure, mais avec l'intelligence collective, à de très belles choses qui sont sorties de ce comité et de cette direction. Et c'est vraiment avec beaucoup beaucoup de gratitude car j'ai énormément appris depuis que l'on a commencé tous ensemble. Certaines personnes, et je les comprends quand on voit la lourdeur des présentations et des comptes, que l'on pourrait croire que c'est un gros bateau ce Réseau. Mais ce n'est pas un gros bateau, c'est un magnifique navire qui avance avec sérénité, avec professionnalisme, avec détermination pour remplir les énormes missions qui nous attendent. C'est très touchant de participer à cela et la confiance des délégués, des communes. Je sais bien que c'est difficile d'ouvrir le portemonnaie, mais cette confiance-là permet d'avancer. Merci pour votre engagement aussi et on va se recroiser.

6. Divers

La parole n'étant plus demandée, **M. le Président** souhaite, avant de conclure, qu'un tonnerre d'applaudissements soit fait pour tout le travail réalisé par le Comité de direction qui est fabuleux, l'équipe de direction qui est extraordinaire, et les collaborateurs du RSS qui sont fantastiques. Il lève la séance à 19h30.



Le Président
Carl-Alex Ridoré



Le Secrétaire
Jacques Pollet



La Secrétaire au procès-verbal
Mireille Gross

