



# Rapport de gestion 2022



# Table des matières

<b>1. Mot du Président</b> .....	<b>3</b>
1.1 Comité .....	3
<b>2. Mot de la Directrice</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Mot de la Directrice adjointe</b> .....	<b>5</b>
3.1 Rétrospective des projets .....	5
3.2 Migration informatique du dossier de soins du SASDB .....	5
3.3 Nouveaux EMS sur les sites d'Estavayer-le-Lac et de Domdidier.....	5
3.4 Quelques chiffres et projets notables effectués en 2022.....	5
<b>4. Mot du Responsable RH</b> .....	<b>6</b>
4.1 Statistiques au 31.12.2022 .....	6
<b>5. RSSBF</b> .....	<b>8</b>
5.1 Compte de résultat 2022 - RSSBF .....	8
<b>6. EMS-FJDB</b> .....	<b>9</b>
6.1 Statistiques d'activités .....	9
6.2 Compte de résultat 2022 - EMS et FJDB .....	10
<b>7. SASDB</b> .....	<b>11</b>
7.1 Statistiques d'activités .....	11
7.2 Compte de résultat 2022 - SASDB .....	12
<b>8. SSDB-SOC</b> .....	<b>13</b>
8.1 Mot de la Cheffe de service des entités sociales.....	13
8.2 Compte de résultat 2022 - SSDB.....	14
8.3 Compte de résultat 2022 - SOC .....	15
<b>9. Indemnités forfaitaires</b> .....	<b>16</b>
9.1 Compte de résultat 2022 - IF .....	16
<b>10. Ambulance et SMUR</b> .....	<b>17</b>
10.1 Ambulance - Statistiques d'activités .....	17
10.2 SMUR - Statistiques d'activités .....	17
10.3 Compte de résultat 2022 - Ambulances et SMUR .....	18
<b>11. Bilan et divers</b> .....	<b>19</b>
11.1 Bilan .....	19
11.2 Compte de résultat .....	20
11.3 Compte des investissements pour 2022.....	21
11.3 Compte des investissements pour 2022 (suite) .....	22
11.4 Tableau des flux de trésorerie .....	23
<b>12. Répartition intercommunale des soldes de subventions 2022</b> .....	<b>24</b>
<b>13. Rapport de l'organe de révision à l'assemblée des délégués et à la commission financières</b> .....	<b>25</b>
<b>14. Rapport de la commission financière relatif aux comptes de fonctionnement et d'investissement 2022..</b>	<b>28</b>
<b>15. Annexe aux comptes 2022</b> .....	<b>29</b>

# 1. Mot du Président

Au début de l'année 2022, les traces laissées par la pandémie étaient encore bien visibles mais avec l'arrivée du printemps, elles ont gentiment commencé à s'estomper.

Malgré le respect du protocole de protection, tout a été mis en place pour retrouver un semblant de normalité pour les patients bénéficiant des soins à domicile ainsi que pour les résidents des EMS. Grâce au professionnalisme du personnel soignant, les soins prodigués ont toujours été d'une grande qualité.

Après trois années d'existence, plus personne ne met en doute la raison d'être du Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise (RSSBF). La structure est encore jeune mais étant donné qu'elle est dirigée par des personnes compétentes et expérimentées, elle est très solide.

Le vieillissement démographique et la croissance de la population restent des thématiques majeures. De ce fait, la commission de bâtisse en charge des dossiers pour la construction des nouveaux EMS à Estavayer-le-Lac et Domdidier met tout en œuvre afin de respecter les délais. A la suite du lancement de mandat d'étude parallèle (MEP), les lauréats ont été choisis et nous entrons maintenant dans la phase concrète de ces projets.

Pour terminer ce message, je tiens à adresser ma profonde gratitude et mes sincères remerciements à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs du RSSBF qui s'engagent sans relâche et avec bienveillance pour les personnes âgées ou atteintes dans leur santé dans notre District ! Jean Holmes, prêtre américain disait « Il n'existe pas de meilleur exercice pour le cœur que de se pencher pour aider quelqu'un à se relever ». Mettons ceci en pratique en permettant à chacun d'être intégré dans notre société et traité avec respect.

*Kilchoer Nicolas, Préfet de la Broye*

## 1.1 Comité



**Collaud Anne-Pascale**  
Assistante sociale  
Conseillère communale  
à St-Aubin



**Plüss Catherine**  
Educatrice retraitée  
Vice-syndique  
à Lully



**Corminboeuf Marie-Claire**  
Juriste et médiatrice  
Conseillère communale  
à Belmont-Broye



**M. Kilchoer Nicolas**  
Préfet de la Broye



**Pochon Bernard**  
Physiothérapeute  
Conseiller communal  
à Cheyres-Châbles



**Glardon Alex**  
Courtier en assurances  
Conseiller communal  
à Cugy



**Robert Françoise**  
Curatrice  
Vice-syndique  
à Les Montets



**Guerry Isabelle**  
Secrétaire de direction  
Syndique à Vallon



**Volta Jean-Claude**  
Carrossier indépendant  
Conseiller communal  
à Estavayer



## 2. Mot de la Directrice

Le RSSBF a été confronté à de nombreux défis au cours de l'année écoulée et il a fallu s'adapter aux besoins changeants de la population soit notamment des demandes toujours plus importantes pour accompagner le maintien à domicile et rester réactifs pour les sorties d'hôpitaux.

Alors que le foyer de jour de la Broye est pleinement occupé, le pilotage des soins à domicile s'avère complexe. Nous voyons apparaître dans la Broye de plus en plus de services privés et d'infirmiers indépendants. Ce phénomène s'explique en partie par le fait que les soignants préfèrent de petites structures plus souples et/ou avec une plus grande autonomie. La conséquence pour le service public est que certaines prestations « plus rentables » sont prises par le privé alors que le public se doit de répondre à toutes situations. Le SASDB octroie des prestations complètes 24h/24 pour tous les habitants de la Broye Fribourgeoise indépendamment de leur lieu de domicile. Il est également un partenaire pour la formation des futurs soignants.

Dès lors, la projection de l'activité des soins à domicile, lors du budget, devient encore plus difficile à prévoir. Nous nous basons sur la planification cantonale mais ceci reste une indication quant au vieillissement de la population et le corolaire avec le recours aux soins ambulatoires.

Les EMS, quant à eux, ont encore eu sur l'année 2022, des taux d'occupation plus bas qu'avant la pandémie principalement par crainte des personnes d'entrer en EMS et par le fait que les personnes qui y arrivent sont dans un état de santé très fragilisé ce qui raccourcit leur séjour.

L'activité des entités sociales a été également intense avec des situations de plus en plus complexes et des bénéficiaires qui subissent de plein fouet les effets des diverses crises.

Nous avons travaillé sans relâche pour garantir que les ressources nécessaires soient disponibles pour offrir des prestations de qualité à notre population. Nous avons eu à cœur de proposer à nos collaborateurs des améliorations informatiques et logistiques notamment leur permettant d'effectuer des actes à haute valeur ajoutée en lien avec leurs compétences.

Nous avons mis en place des processus efficaces pour nous assurer que les prestations soient fournies de manière fiable et professionnelle à tous nos clients, résidents et bénéficiaires.

Nous avons également poursuivi une collaboration étroite avec nos partenaires pour travailler ensemble à l'amélioration continue.

Je tiens à remercier chaleureusement tous les collaborateurs du Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise pour leur dévouement et leur engagement. Grâce à leur travail acharné, nous sommes en mesure de poursuivre notre mission et prêts à relever les futurs défis dans la Broye Fribourgeoise.

**Lambelet Moulin Sandra**, Directrice

## 3. Mot de la Directrice adjointe

### 3.1 Rétrospective des projets

Au niveau des projets, l'année 2022 a été dédiée à la migration du dossier de soins informatisé du SASDB sur le programme Carefolio @Home ainsi qu'au mandat d'étude parallèle pour la construction des EMS d'Estavayer-le-Lac et de Domdidier.

### 3.2 Migration informatique du dossier de soins du SASDB

La bascule du dossier de soins a eu lieu le 1er juin 2022. Un énorme engagement de l'équipe projet ainsi que de l'ensemble des collaborateurs du service a été nécessaire. Cela a demandé des centaines d'heures de travail préparatoires, de formations et de travaux de transfert des données. Les collaborateurs ont dû s'adapter à un nouveau programme ainsi qu'à bons nombres de changements de processus.

Cela n'a pas été facile, mais nous l'avons fait ! L'engagement et le dévouement du personnel ont permis d'assurer l'aide et les soins auprès de nos clients de la Broye. Un grand Bravo pour votre implication.

L'année 2023 sera dédiée à l'affinement des processus et la stabilisation du service. L'équipe projet continue de travailler sur les améliorations de l'outil.

### 3.3 Nouveaux EMS sur les sites d'Estavayer-le-Lac et de Domdidier

Comme prévu, les mandats d'étude parallèles (MEP) se sont déroulés tout au long de l'année pour arriver à leur terme en 2023.

Les lauréats seront connus à la fin du printemps et le projet sera validé par l'assemblée des délégués des communes en mai 2023.

Le référendum financier obligatoire se fera à l'automne 2023 et nous pourrons ainsi lancer la procédure pour la mise à l'enquête.

### 3.4 Quelques chiffres et projets notables effectués en 2022

#### Divers projets s'étant déroulés durant l'année :

- Mise en place des balances de commandes de matériel Lifestage dans les EMS
- Mise en place de Twint à l'EMS Les Lilas
- Installation de la timbreuse au SASDB
- Passage d'Internet Explorer 11 à Edge sur tous les PC
- Création d'une vidéo pour la campagne « Ça bouge dans les EMS »
- Création d'une vidéo pour « Les assises de la santé » en collaboration avec l'ABSMAD

#### Quelques chiffres concernant le matériel informatique :



*Moulin Maryline, Directrice adjointe*

## 4. Mot du Responsable RH

Nous avons enfin pu, en 2022, profiter de nos nouveaux modules informatiques RH soit, pour le recrutement, la gestion des absences et la formation. L'année 2022 a également été marquée par le changement du système de planification et gestion de temps au SASDB. Celui-ci a été complexe et très prenant en termes de charge de travail pour les équipes et les responsables. Nous avons maintenant deux mêmes systèmes de gestion RH soit Opale et Carefolio-LT pour l'entier du RSSBF ce qui est un gain certain en termes de productivité. Nous avons débuté la mise à jour de toutes les descriptions de fonction du RSSBF et réalisé l'automne dernier les check-up des collaborateurs travaillant plus de 25 nuits par année.

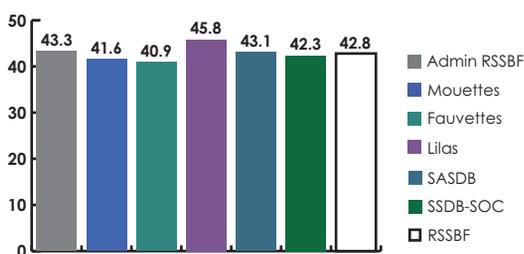
Nous avons formé la majorité de notre personnel à la philosophie « Humanitude » qui est en adéquation avec notre concept de soins. Nous avons continué à former nos collaborateurs sur la prévention incendie et l'ensemble du personnel de l'intendance ont participé à un cours de base sur les méthodes de nettoyage. Les cadres quant à eux, ont suivi une sensibilisation sur la gestion des émotions. Nous formons actuellement 19 apprentis et pré-apprentis.

Les taux d'absence ont augmentés par rapport à 2021, tout comme les taux de rotation. Différentes mesures sont prises afin d'analyser les raisons et nous aurons des résultats courant du printemps 2023. Nous sommes toujours confrontés au problème de manque de personnel formé lors de nos recrutements, notamment par rapport à la qualité des dossiers que nous recevons. Nous nous efforçons d'accroître le RSSBF comme « Employeur Branding » et continuons à offrir certains avantages aux collaborateurs afin d'attirer le personnel qualifié et de le garder. La direction collabore également avec la commission du personnel afin d'améliorer les conditions de travail. Nous avons versé en 2022, CHF 23'093'037.60 de salaire. Le RSSBF compte 434 collaborateurs au 31.12.2022.

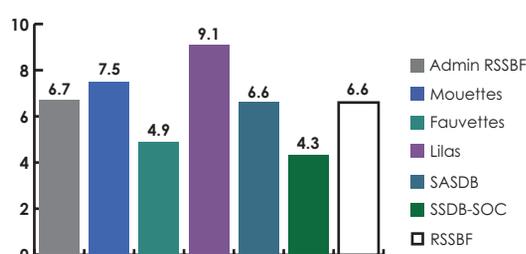
*Monnerat Raphaël, Responsable Ressources Humaines*

### 4.1 Statistiques au 31.12.2022

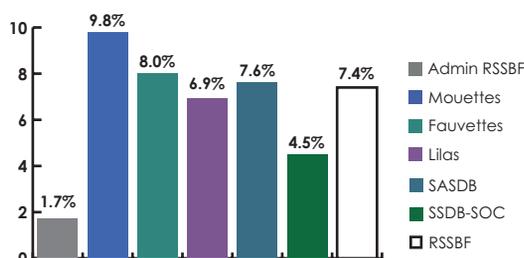
Age moyen (en années)



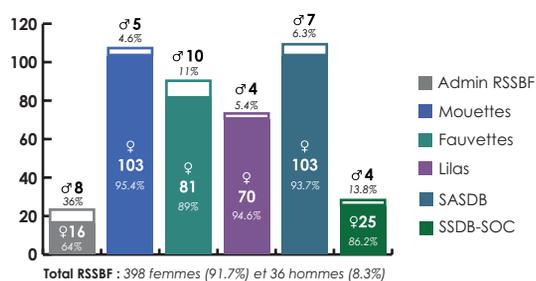
Ancienneté (en années)



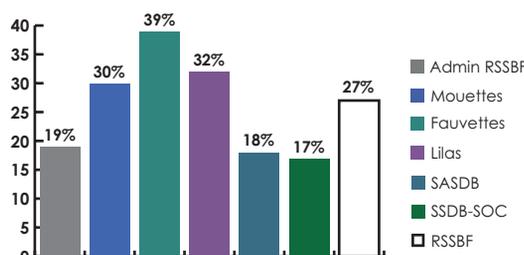
Taux d'absence



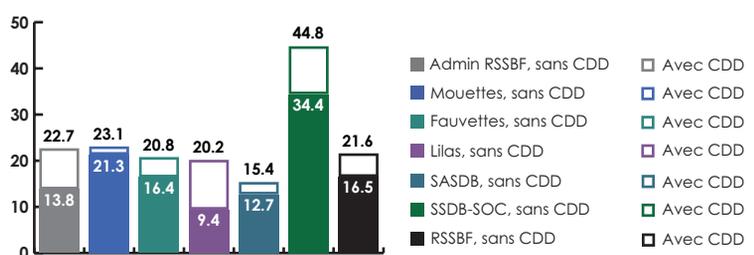
Répartition hommes/femmes



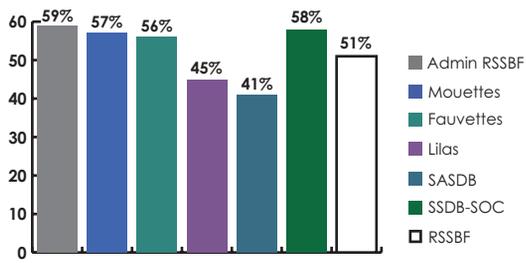
Collaborateurs étrangers



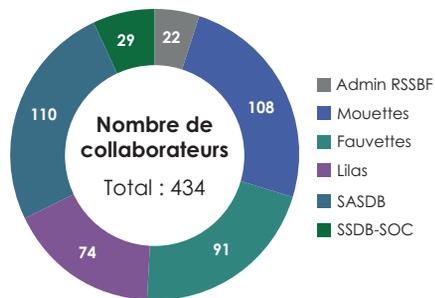
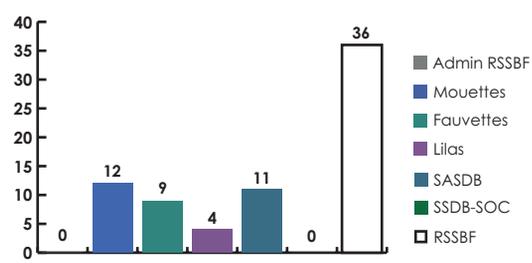
Taux de rotation



Répartition taux d'occupation 80 à 100%



Contrats horaires



## 5. RSSBF

### 5.1 Compte de résultat 2022 - RSSBF

<b>0</b>	<b>Administration générale</b>
110	Comité de direction RSSBF
220	Administration générale RSSBF

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	8'983.30	15'000	6'017
3010	Charges de personnel	1'954'653.40	1'623'494	-331'160
3050	Charges d'assurance sociales	355'123.27	302'422	-52'702
3090	Autres charges de personnel	79'386.38	80'000	614
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>2'398'146.35</b>	<b>2'020'916</b>	<b>-377'231</b>
3100	Achats de biens et services	122'865.29	99'000	-23'865
3110	Charges d'investissements	11'699.40	10'000	-1'699
3120	Alimentation et élimination	268.05		-268
3130	Prestations de tiers	396'897.40	397'000	103
3150	Entretien des biens meubles	8'122.95	3'000	-5'123
3160	Loyers, leasing	14'072.95	10'000	-4'073
3170	Frais de déplacements et autres frais	6'228.15	-	-6'228
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>560'154.19</b>	<b>519'000.00</b>	<b>-41'154</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	<b>23'144.77</b>	<b>36'000</b>	<b>12'855</b>
<b>35</b>	<b>ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX</b>			
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>2'981'445.31</b>	<b>2'575'916</b>	<b>-405'530</b>
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>43</b>	<b>REVENUS DIVERS</b>	<b>77'394.90</b>	<b>49'390</b>	<b>-28'005</b>
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICE (imputations internes)</b>	<b>2'909'030.66</b>	<b>2'531'526</b>	<b>-377'505</b>
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>2'986'425.56</b>	<b>2'580'916</b>	<b>-405'510</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>-4'980.25</b>	<b>-5'000</b>	<b>-20</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	<b>14'212.85</b>	<b>5'000</b>	<b>-9'213</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>14'212.85</b>	<b>-</b>	<b>-9'213</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>9'232.60</b>	<b>-</b>	<b>-9'233</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>-9'232.60</b>	<b>-</b>	<b>9'233</b>
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>-9'232.60</b>	<b>-</b>	<b>9'233</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Commentaires

Le transfert du personnel du pool administratif du SASDB dans les comptes du RSSBF explique l'augmentation des coûts du personnel.

L'augmentation des autres charges d'exploitation est due à la maintenance informatique.

Le résultat du RSSBF est réparti dans les différentes entités.

## 6. EMS-FJDB

### 6.1 Statistiques d'activités

#### Journées longs et courts séjours avec taux d'occupation

	2021		2022		Ecart
<b>Mouettes</b>	24'062	81.4%	27'811	94.1%	3'749
<b>Lilas</b>	16'686	95.2%	17'371	99.1%	685
<b>Fauvettes</b>	21'068	96.2%	21'403	97.7%	335
<b>Total</b>	<b>61'816</b>	<b>90.1%</b>	<b>66'585</b>	<b>97.0%</b>	<b>4'769</b>

#### Admissions / sorties

	2021		2022	
	Admissions	Sortie	Admissions	Sortie
<b>Mouettes</b>	51	49	55	51
<b>Lilas</b>	16	12	11	11
<b>Fauvettes</b>	33	26	31	33
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>97</b>	<b>95</b>

#### Journées foyer de jour avec taux d'occupation

2021		2022		Ecart
1375	92%	1518	101%	143

### Commentaires

En 2022 le Covid a encore impacté, en début d'exercice, l'activité de certains de nos EMS. (Mouettes 94.1% de taux d'occupation).

Les demandes d'admissions se sont faites à nouveau nombreuses.

Le foyer de jour a vu son activité augmenter pour atteindre les 1518 journées (record depuis l'ouverture du FDJ).

Le canton prend encore en charge le surcoût «Covid» au niveau du matériel de soins et de protection, de la surveillance médicale, et de la surdotation. Aucune prise en charge pour la perte d'activité.

La provision pour la prise en charge des soins par le canton se monte à 450'000.-.

Le déficit est de 231'523.73 dont 42'423.-- à charge de la provision de revalorisation et 189'100.73 à charge des communes de l'Association.

## 6.2 Compte de résultat 2022 - EMS et FJDB

4 Santé  
4120 EMS

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	6'094.68	3'750	-2'345
3010	Charges de personnel	13'725'138.00	13'799'583	74'445
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	1'464'198.07	1'316'081	-148'117
3050	Charges d'assurance sociales	2'400'709.16	2'557'062	156'353
3090	Autres charges de personnel	216'830.16	213'760	-3'070
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>17'812'970.07</b>	<b>17'890'236</b>	<b>77'266</b>
3100	Achats de biens et services	3'408'559.15	3'142'725	-265'834
3110	Charges d'investissements	109'091.04	147'526	38'435
3120	Alimentation et élimination	434'558.35	413'000	-21'558
3130	Prestations de tiers	582'544.63	609'735	27'190
3140	Entretien des bâtiments / terrains	58'366.76	61'000	2'633
3150	Entretien des biens meubles	277'499.39	272'134	-5'365
3160	Loyers, leasing	9'547.73	7'115	-2'433
3170	Frais de déplacements et autres frais	3'088.45	2'500	-588
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>4'883'255.50</b>	<b>4'655'735</b>	<b>-227'520</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	<b>1'243'059.10</b>	<b>1'235'586</b>	<b>-7'473</b>
3300.00	Amortissements immobiliers	897'378.00	846'204	-51'174
3300.01	Amortissements installations	38'131.85	109'301	71'169
3300.02	Amortissement équipements et mobilier	307'549.25	280'081	-27'468
<b>35</b>	<b>ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX</b>	<b>8'273.00</b>	<b>10'000</b>	<b>1'727</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>23'947'557.67</b>	<b>23'791'557</b>	<b>-156'000</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>42</b>	<b>TAXES</b>	<b>21'102'214.51</b>	<b>21'267'210.00</b>	<b>164'995</b>
4220	Taxes d'hôtellerie et de soins	20'981'781.90	21'229'426	247'644
4221	Prestations médicales LAMAL	120'432.61	37'784	-82'649
<b>43</b>	<b>REVENUS DIVERS</b>	<b>369'158.46</b>	<b>542'720</b>	<b>173'562</b>
<b>45</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX</b>	<b>76'446.45</b>	<b>-</b>	<b>-76'446</b>
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>2'565'420.96</b>	<b>2'393'749</b>	<b>-171'672</b>
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	2'565'420.96	2'393'749	-171'672
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>	<b>14'585.50</b>	<b>15'000</b>	<b>415</b>
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>24'127'825.88</b>	<b>24'218'679</b>	<b>90'853</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>180'268.21</b>	<b>427'122</b>	<b>246'853</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	<b>439'192.94</b>	<b>427'122</b>	<b>-12'071</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>439'192.94</b>	<b>427'122</b>	<b>-12'071</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-258'924.73</b>	<b>-</b>	<b>234'782</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>27'401.00</b>	<b>-</b>	<b>-27'401</b>
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>27'401.00</b>	<b>-</b>	<b>-27'401</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>-231'523.73</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## 7. SASDB

### 7.1 Statistiques d'activités

#### Heures facturées par prestations

	2021	2022	Ecart	%
<b>Evaluations et conseils</b>	5'717	5'377	-340	-5.9%
<b>Examens et traitements</b>	17'763	17'831	68	0.4%
<b>Soins de base</b>	36'599	35'956	-643	-1.8%
<b>Economie familiale</b>	5'905	4'897	-1'008	-17.1%
<b>Total</b>	<b>65'984</b>	<b>64'061</b>	<b>-1'923</b>	<b>-2.9%</b>

#### Commentaires

Après un excellent départ, l'année 2022 a été marquée par une baisse de l'activité (sauf dans les examens et traitements). Cette baisse se confirme dans les premiers mois de 2023.

L'augmentation des charges de personnel s'explique, en partie, par l'engagement de personnel temporaire pour pallier aux journées de formation (nouveau programme) et aux absences du personnel soignant.

L'engagement d'infirmiers en lieu et place de personnel moins bien formé (avec l'acceptation de la DSAS) ainsi que l'engagement de personnel supplémentaire au sein du pool administratif explique également cette augmentation.

Suite au passage à MCH2, nous avons dû tenir compte de l'ensemble des heures supplémentaires dans le calcul de la provision (+ 118'000.-).

Le déficit à charge des communes se monte à 547'531.11.

## 7.2 Compte de résultat 2022 - SASDB

4 Santé  
4210 SASDB

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	2'206.15	3'750	1'544
3010	Charges de personnel	5'804'146.88	6'026'614	222'467
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	1'096'275.62	382'031	-714'245
3050	Charges d'assurance sociales	1'041'998.88	1'112'146	70'147
3090	Autres charges de personnel	56'810.85	58'764	1'953
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>8'001'438.38</b>	<b>7'583'305</b>	<b>-418'133</b>
3100	Achats de biens et services	171'843.60	143'736	-28'108
3110	Charges d'investissements	15'467.97	15'051	-417
3120	Alimentation et élimination	11'455.50	12'000	545
3130	Prestations de tiers	231'519.90	202'913	-28'607
3140	Entretien des bâtiments / terrains	4'318.90	5'700	1'381
3150	Entretien des biens meubles	3'233.72	3'300	66
3160	Loyers, leasing	71'657.33	68'128	-3'529
3170	Frais de déplacements et autres frais	524'551.60	580'160	55'608
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>1'034'048.52</b>	<b>1'030'988</b>	<b>-3'061</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	<b>79'891.58</b>	<b>157'506</b>	<b>77'614</b>
<b>35</b>	<b>ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX</b>	<b>137'088.44</b>		<b>-137'088</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>9'252'466.92</b>	<b>8'771'799</b>	<b>-480'668</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>42</b>	<b>TAXES</b>	<b>3'694'131.33</b>	<b>3'850'564.00</b>	<b>156'433</b>
4220	Taxes d'hôtellerie et de soins	3'599'739.68	3'732'965	133'225
4221	Prestations médicales LAMAL	94'391.65	117'599	23'207
<b>43</b>	<b>REVENUS DIVERS</b>	<b>13'794.86</b>	<b>24'000</b>	<b>10'205</b>
<b>45</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX</b>	<b>6'500.00</b>	-	<b>-6'500</b>
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>4'919'535.44</b>	<b>4'899'235</b>	<b>-20'300</b>
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	4'919'535.44	4'899'235	-20'300
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>			-
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>8'633'961.63</b>	<b>8'773'799</b>	<b>139'837</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>-618'505.29</b>	<b>2'000</b>	<b>620'505</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	<b>5'664.67</b>	<b>2'000</b>	<b>-3'665</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>5'664.67</b>	<b>2'000</b>	<b>-3'665</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-624'169.96</b>	-	<b>616'841</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>76'634.85</b>	-	<b>-76'635</b>
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>76'634.85</b>	-	<b>-76'635</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>-547'535.11</b>	-	<b>547'535</b>

## 8. SSDB-SOC

### 8.1 Mot de la Cheffe de service des entités sociales

En 2022, nous avons renforcé notre concept sécurité pour les entités sociales. Outre la mise en place d'un dispositif d'alarme pour l'ensemble des travailleurs sociaux, nous avons pu organiser une formation sur la gestion de la violence par fonction. Ces moments ont été l'occasion de s'outiller face aux situations délicates rencontrées au quotidien. Ils nous ont aussi permis de saisir l'opportunité d'un partage constructif autour des sources de tensions. Il en ressort en substance que la qualité de la communication est primordiale tant à l'interne qu'à l'externe.

Au sein des entités sociales, l'année 2022 a aussi été synonyme de nombreux remplacements parmi les assistants sociaux du Service social et les curateurs du Service des curatelles. Ce ne sont pas moins de douze processus de recrutement qui ont été nécessaires pour repourvoir les postes laissés temporairement ou durablement vacants. Les raisons sont diverses : congé maternité, charge émotionnelle et/ou de travail ressenties comme trop lourdes, recherche de sens, volonté de découvrir de nouveaux horizons et de s'essayer à une nouvelle fonction. Si ces renouvellements induisent une activité à flux tendu en raison de l'effort particulier que l'équipe en place doit fournir pour soutenir, former, coacher, suppléer le temps nécessaire, ils favorisent aussi l'opportunité de questionner nos processus internes et de mettre en place une nouvelle dynamique de travail.

Ressentie déjà en 2021, la complexification des situations dans les deux services se confirme en 2022, tout comme la précarité sociale, économique et financière des personnes suivies. Enfin, les revendications des usagers semblent également plus nombreuses. Les attentes et exigences vis-à-vis des collaborateurs s'intensifient, la revalorisation salariale des fonctions de curateur, secrétaire comptable et administratif ainsi que l'augmentation des effectifs des secrétaires et assistants sociaux du SSDB pour janvier 2023 ont été accueillies avec gratitude.

S'agissant de notre programme informatique KISS, nous intégrons progressivement toutes ses modalités. Pour la facturation au canton et les statistiques fédérales du SSDB, notre partenaire doit toujours améliorer le programme. L'effort très important des équipes pour la mise en œuvre optimale de ce programme est à souligner et je les en remercie.

Quelques chiffres pour le SSDB	2020	2021	2022
Nombre de nouveaux dossiers ouverts	234	268	238
Nombre de dossiers d'aide matérielle traités	300	315	318
Nombre de dossiers d'aide personnelle traités	239	269	202
Nombre de dossiers encore actifs au 31 décembre	273	339	277
Nombre de personnes suivie dans le cadre d'une MIS	37	65	49
Nombre de MIS organisées	55	113	102
Demandes à des fonds privés	41	27	22

Quelques chiffres pour le SOC	2020	2021	2022
Nombre de mandats gérés au 31 décembre	321	347	335
Nombre de curatelles de représentation et de gestion	185	205	215
Nombre de curatelles de portée générale	114	114	99
Nombre de curatelles de représentation sans gestion	5	6	11
Nombre de curatelles d'accompagnement	3	6	3
Autres types de curatelle (mineurs, substitution)	14	16	7

Notre objectif commun et prioritaire pour 2023 sera de tenter la stabilisation des effectifs et de valoriser la dimension humaine de nos fonctions à l'interne comme à l'externe.

*Catherine Tomala, Cheffe de service des entités sociales*

## 8.2 Compte de résultat 2022 - SSDB

5 Prévoyance sociale  
5790 SSDB

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	16'461.50	14'000	-2'462
3010	Charges de personnel	1'057'008.66	1'032'377	-24'632
3050	Charges d'assurance sociales	179'569.48	173'993	-5'576
3090	Autres charges de personnel	14'101.66	16'520	2'418
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>1'267'141.30</b>	<b>1'236'890</b>	<b>-30'251</b>
3100	Achats de biens et services	5'462'940.56	7'546'454	2'083'513
	dont aide matériel / MIS	5'443'080.25	7'520'000	2'076'920
3110	Charges d'investissements	6'773.35	5'000	-1'773
3120	Alimentation et élimination	386.50	1'500	1'114
3130	Prestations de tiers	80'324.08	71'380	-8'944
3150	Entretien des biens meubles	501.42	632	131
3160	Loyers, leasing	24'803.50	32'344	7'541
3170	Frais de déplacements et autres frais	4'574.85	6'000	1'425
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>5'580'304.26</b>	<b>7'663'310</b>	<b>2'083'006</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	<b>41'402.96</b>	<b>26'000</b>	<b>-15'403</b>
<b>35</b>	<b>ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX</b>	<b>45'000.00</b>	<b>-</b>	<b>-45'000</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>6'933'848.52</b>	<b>8'926'200</b>	<b>1'992'351</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>45</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>7'137'577.95</b>	<b>8'866'200</b>	<b>1'728'622</b>
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	7'137'577.95	8'866'200	1'728'622
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>	<b>15'181.93</b>	<b>60'000</b>	<b>44'818</b>
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>7'152'759.88</b>	<b>8'926'200</b>	<b>1'773'440</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>218'911.36</b>	<b>-</b>	<b>-218'911</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	<b>512.27</b>	<b>-</b>	<b>-512</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>512.27</b>	<b>-</b>	<b>-512</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>218'399.09</b>	<b>-</b>	<b>-219'424</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>36'535.61</b>	<b>-</b>	<b>-36'536</b>
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>36'535.61</b>	<b>-</b>	<b>-36'536</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>254'934.70</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Commentaires

L'activité 2022 du SSDB est au niveau de celle de 2021. L'augmentation attendue suite à la pandémie n'a toujours pas eu lieu.

Nous pouvons rendre 254'934.70 aux communes.

## 8.3 Compte de résultat 2022 - SOC

1 **Ordre et sécurité**  
1401 SOC

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	568.10	-	-568
3010	Charges de personnel	1'161'001.95	1'127'093	-33'909
3050	Charges d'assurance sociales	198'425.96	196'436	-1'990
3090	Autres charges de personnel	16'930.79	21'734	4'803
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>1'376'926.80</b>	<b>1'345'263</b>	<b>-31'664</b>
3100	Achats de biens et services	19'896.26	31'280	11'384
3110	Charges d'investissements	3'937.75	5'000	1'062
3120	Alimentation et élimination	244.65	-	-245
3130	Prestations de tiers	66'217.69	68'317	2'099
3150	Entretien des biens meubles	487.26	595	108
3160	Loyers, leasing	24'460.07	31'245	6'785
3170	Frais de déplacements et autres frais	9'566.75	10'000	433
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>124'810.43</b>	<b>146'437</b>	<b>21'627</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	<b>18'991.01</b>	<b>24'375</b>	<b>5'384</b>
<b>35</b>	<b>ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX</b>	<b>49'000.00</b>	<b>-</b>	<b>-49'000</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>1'569'728.24</b>	<b>1'516'075</b>	<b>-53'653</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>45</b>	<b>PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX</b>		-	-
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>1'517'060.75</b>	<b>1'516'075</b>	<b>-986</b>
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	1'517'060.75	1'516'075	-986
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>			-
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>1'517'060.75</b>	<b>1'516'075</b>	<b>-986</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>-52'667.49</b>	<b>-</b>	<b>52'667</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	<b>567.51</b>	<b>-</b>	<b>-568</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>567.51</b>	<b>-</b>	<b>-568</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-53'235.00</b>	<b>-</b>	<b>53'235</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>106'165.00</b>	<b>-</b>	<b>-106'165</b>
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>106'165.00</b>	<b>-</b>	<b>-106'165</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>52'930.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Commentaires

Malgré une légère augmentation des charges de personnel, le budget est contenu et le résultat positif.

Nous pouvons rendre 52'930.- aux communes.

## 9. Indemnités forfaitaires

### 9.1 Compte de résultat 2022 - IF

5 Prévoyance sociale  
5710 Indemnités forfaitaires

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
3000	Autorités et commissions	1'648.20	2'000	352
3010	Charges de personnel	12'324.00	28'500	16'176
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>13'972.20</b>	<b>30'500</b>	<b>16'528</b>
3100	Achats de biens et services	1'331'957.58	1'242'000	-89'958
	Dont indemnités forfaitaires versées	1'330'735.00	1'240'000	-90'735
3130	Prestations de tiers	269.24	500	231
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>1'332'226.82</b>	<b>1'242'500</b>	<b>-89'727</b>
<b>33</b>	<b>AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF</b>	-	<b>2'500</b>	<b>2'500</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>1'346'199.02</b>	<b>1'275'500</b>	<b>-70'699</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>1'275'500.00</b>	<b>1'275'500</b>	-
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	1'275'500.00	1'275'500	-
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>			-
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>1'275'500.00</b>	<b>1'275'500</b>	-
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>-70'699.02</b>	-	<b>70'699</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-70'699.02</b>	-	<b>70'699</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>		-	-
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>-70'699.02</b>	-	-

Statistiques d'activité	2021	2022
Nombre de dossiers	235	242

### Commentaires

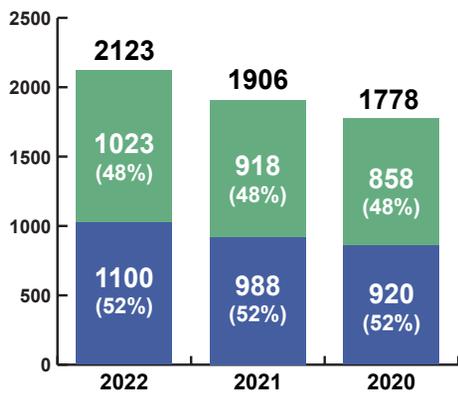
Les indemnités forfaitaires versées aux bénéficiaires sont supérieures au budget de 70'699.02.

# 10. Ambulance et SMUR

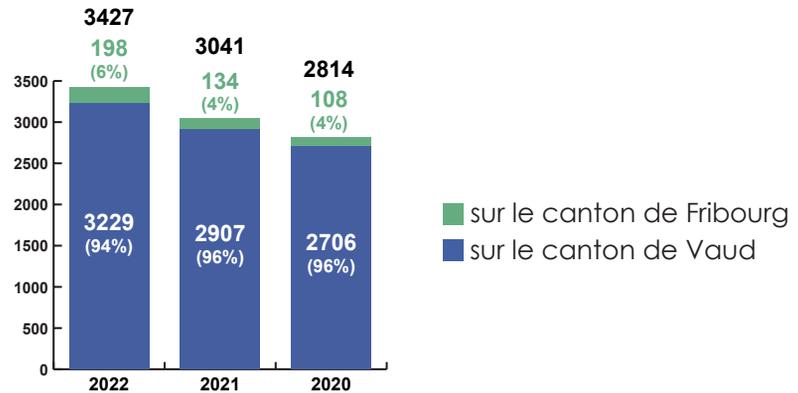
## 10.1 Ambulance - Statistiques d'activités

### Nombre total d'interventions

#### Base de Payerne

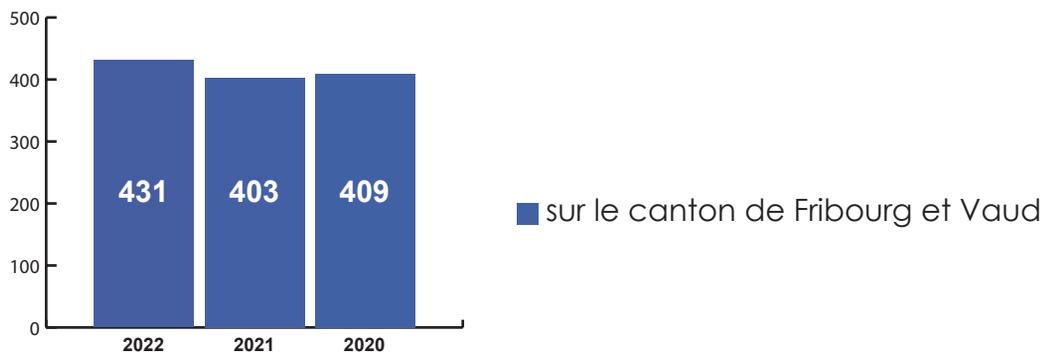


#### Base d'Yverdon



## 10.2 SMUR - Statistiques d'activités

### Nombre total d'interventions



## 10.3 Compte de résultat 2022 - Ambulances et SMUR

5 Santé  
4220 Ambulances / SMUR

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
<b>30</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	-	-	-
3100	Achats de biens et services	288.90	-	-289
3130	Prestations de tiers	500'110.00	530'000	29'890
<b>31</b>	<b>CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>500'398.90</b>	<b>530'000</b>	<b>29'601</b>
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>500'398.90</b>	<b>530'000</b>	<b>29'601</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
<b>46</b>	<b>REVENUS DE TRANSFERTS</b>	<b>530'000.32</b>	<b>530'000</b>	<b>-0</b>
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	530'000.32	530'000	-0
<b>49</b>	<b>PRESTATIONS DE SERVICES</b>			-
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>530'000.32</b>	<b>530'000</b>	<b>-0</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>29'601.42</b>	-	<b>-29'601</b>
<b>34 - 44</b>	<b>CHARGES - REVENUS FINANCIERS</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>29'601.42</b>	-	<b>-29'601</b>
<b>38 - 48</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES</b>		-	-
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	-	-	-
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>29'601.42</b>	-	-

### Commentaires

Anciennement « Association », avec MCH2, ces comptes sont transférés sous l'activité des ambulances / SMUR.

La subvention est dorénavant fixe (500'110.-) et n'est plus corrigée par le canton de Vaud.

# 11. Bilan et divers

## 11.1 Bilan

ACTIF	2022	2021
<b>Patrimoine financier</b>	<b>7'527'630.38</b>	<b>6'928'728.50</b>
Disponibilités et placements à court terme	1'100'115.38	1'342'828.01
Créances résultant de livraisons et de prestations envers des tiers	4'733'290.51	4'438'516.32
Comptes courants avec les communes	467'912.21	169'434.20
Actifs de régularisation	1'168'329.90	902'817.15
Marchandises, fournitures et travaux en cours	42'800.00	58'951.09
Placements financiers à long terme du PF	15'182.38	16'181.73
<b>Patrimoine administratif</b>	<b>32'551'431.38</b>	<b>32'807'320.45</b>
Immobilisations corporelles du PA	32'551'431.38	32'807'320.45
Dont "Immeubles et terrains"	30'634'693.59	30'950'956.94
Dont "Equipements, mobilier"	1'805'031.60	1'720'761.17
Dont "Véhicules"	111'706.19	135'602.34
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>40'079'061.76</b>	<b>39'736'048.95</b>

PASSIF	2022	2021
<b>Capitaux de tiers à court terme</b>	<b>5'504'224.52</b>	<b>4'179'445.49</b>
Engagements courants provenant de livraisons et de prestations de tiers	3'173'716.63	2'208'502.68
Comptes courants avec des tiers	80'427.50	166'659.80
Engagements financiers à court terme	1'581'485.44	993'090.56
Dont c/c Communes de l'Association	-	-
Passifs de régularisation	115'094.95	464'192.45
Provisions à court terme	553'500.00	347'000.00
<b>Capitaux de tiers à long terme</b>	<b>23'121'048.25</b>	<b>23'961'548.25</b>
Engagements financiers à long terme	20'971'000.00	21'741'000.00
Autres engagements financier à long terme	2'150'048.25	2'220'548.25
<b>Capital propre</b>	<b>11'453'788.99</b>	<b>11'595'055.21</b>
Fonds enregistrés	429'486.73	528'041.05
Réserve de réévaluation du PA	7'718'112.08	7'760'535.08
Capital	3'306'190.18	3'306'479.08
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>40'079'061.76</b>	<b>39'736'048.95</b>

## 11.2 Compte de résultat

Cptes	Intitulés	Comptes 2022	Budget 2022	Ecart
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
30	CHARGES DE PERSONNEL	28'472'448.75	28'086'194.00	386'255
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	13'455'044.43	15'268'970	-1'813'926
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	1'383'344.65	1'445'967	-62'622
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX	239'361.44	10'000	229'361
	<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>43'550'199.27</b>	<b>44'811'131</b>	<b>-1'260'932</b>
				-
	<b>REVENUS D'EXPLOITATION</b>			
42	TAXES DE SOINS ET D'HÔTELLERIE	24'796'345.84	25'117'774.00	-321'428
43	REVENUS DIVERS	382'953.32	566'720	-183'767
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	82'946.45	-	82'946
46	REVENUS DE TRANSFERTS (SUBVENTIONS ET DONNS)	17'945'095.42	19'480'759	-1'535'664
49	PRESTATIONS DE SERVICES	29'767.43	75'000	-45'233
	<b>TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION</b>	<b>43'237'108.46</b>	<b>45'240'253</b>	<b>-2'003'145</b>
	<b>RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>-313'090.81</b>	<b>429'122</b>	<b>-742'212</b>
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	445'937.39	429'122	16'815
	<b>RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS</b>	<b>445'937.39</b>	<b>429'122</b>	<b>16'815</b>
	<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-759'028.20</b>	<b>-</b>	<b>759'028</b>
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	246'736.46	-	-246'736
	<b>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>246'736.46</b>	<b>-</b>	<b>-246'736</b>
	<b>RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTATS</b>	<b>-512'291.74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Répartition du résultat

A CHARGE DE LA RESERVE DE REVALORISATION	42'423.00
A CHARGE DU CAPITAL	288.90
A CHARGE DES COMMUNES DE L'ASSOCIATION	469'579.84
TOTAL REPARTITION DU RESULTAT	512'291.74

## 11.3 Compte des investissements pour 2022

Cptes	Intitulés	2022	Total invest.	Budget
<b>220</b>	<b>RSSBF</b>			
<b>50</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>			
	Stratégie du RSSBF	6'462.00	6'462.00	25'000.00
	Mise à jour des rubriques salaires	19'251.40	19'251.40	20'000.00
	<b>Total des dépenses</b>	<b>25'713.40</b>		
<b>4120</b>	<b>EMS</b>			
<b>50</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>			
	Les Fauvettes	366'719.16	22'748'688.27	23'400'000.00
	Etude nouveaux EMS	343'116.90	742'452.31	1'500'000.00
	Parking Estavayer*	8'157.00	42'672.80	40'000.00
	Machines à café*	1'421.65	17'641.80	16'500.00
	Pompes à eau de pluie et drainage	7'405.45	7'405.45	7'500.00
	Casques de réalité virtuelle	14'388.17	14'388.17	20'000.00
	Machine à vapeur	5'904.50	5'904.50	6'100.00
	Mobilier	26'012.15	26'012.15	35'000.00
	Auto-laveuse	9'322.90	9'322.90	9'450.00
	Climatisation locaux pharmacie	10'275.55	10'275.55	HB
	Robinetterie	5'388.90	5'388.90	5'200.00
	Eclairage des chambres	13'199.95	13'199.95	13'300.00
	Sécurisation des portes	8'725.85	8'725.85	7'000.00
	Caisse enregistreuse	7'418.80	7'418.80	7'400.00
	Chaise de douche	5'638.15	5'638.15	5'700.00
	Machine pour laver les vitres	9'450.15	9'450.15	9'450.00
<b>63</b>	<b>Subvention d'investissements acquises</b>			
	Les Fauvettes - biens culturels	-115'000.00		
	<b>Total des dépenses</b>	<b>842'545.23</b>		
	<b>Total des recettes</b>	<b>-115'000.00</b>		
<b>4210</b>	<b>SASDB</b>			
<b>50</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>			
	Projet Carefolio@home*	310'739.17	450'956.65	540'000.00
	Téléphonie*	2'520.20	24'131.85	
	<b>Total des dépenses</b>	<b>313'259.37</b>		
<b>5790</b>	<b>SSDB</b>			
<b>50</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>			
	Projet KiSS*	42'694.45	144'865.10	121'000.00
	Sécurisation des bureaux	17'821.55	17'821.55	HB
	<b>Total des dépenses</b>	<b>60'516.00</b>		

\* Budget années antérieures



### 11.3 Compte des investissements pour 2022 (suite)

Cptes	Intitulés	2022	Total invest.	Budget
1401	SOC			
50	Immobilisations corporelles			
	Projet KISS*	422.00	57'233.75	75'000.00
	<b>Total des dépenses</b>	<b>422.00</b>		
	<b>Total des dépenses</b>	<b>1'242'456.00</b>		
	<b>Total des recettes</b>	<b>-115'000.00</b>		
	<b>Investissements nets</b>	<b>1'127'456.00</b>		

\* Budget années antérieures

## 11.4 Tableau des flux de trésorerie

Libellés	Montants
Encaissement des créances	18'728'084.16
Décaissements des engagements courants	-18'197'357.38
Charges de personnel	-20'408'817.75
Subventions des communes	11'981'884.45
Subventions Etat	9'413'929.46
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1'517'722.94
Décaissements liés aux investissements	-1'314'061.88
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements et de placements	-1'314'061.88
Amortissements d'emprunts	-750'990.00
Paiements d'intérêts	-97'853.90
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-848'843.90
Variation de trésorerie	-645'182.84
Trésorerie au 01.01.2022	944'463.11
Trésorerie au 31.12.2022	299'280.27
	-645'182.84

## 12. Répartition intercommunale des soldes de subventions 2022

Communes	Population légale dès le 31.12.2020	EMS	SASDB	SSDB	SOC	INDEMNITES FORFAITAIRES	SMUR / AMB.	SOLDE 2022	Par habitant
Belmont-Broye	5635	-32'037	-92'762	42'375	8'798	-11'978	5'064	-80'540	-14.29
Châtillon	520	-3'061	-8'863	3'910	812	-1'144	484	-7'862	-15.12
Cheyres-Châbles	2320	-13'773	-39'879	17'446	3'622	-5'149	2'177	-35'555	-15.33
Cugy	1847	-9'854	-28'532	13'889	2'884	-3'684	1'558	-23'740	-12.85
Delley-Portalban	1222	-7'219	-20'901	9'189	1'908	-2'699	1'141	-18'580	-15.20
Estavayer	9988	-56'969	-164'953	75'110	15'594	-21'299	9'005	-143'513	-14.37
Fétigny	1080	-5'643	-16'340	8'122	1'686	-2'110	892	-13'393	-12.40
Gletterens	1094	-6'228	-18'033	8'227	1'708	-2'328	984	-15'670	-14.32
Lully	1156	-6'061	-17'550	8'693	1'805	-2'266	958	-14'421	-12.48
Ménières	427	-2'323	-6'727	3'211	667	-869	367	-5'674	-13.29
Montagny	2712	-13'964	-40'431	20'394	4'234	-5'221	2'207	-32'779	-12.09
Les Montets	1535	-8'098	-23'448	11'543	2'397	-3'028	1'280	-19'354	-12.61
Nuvilly	471	-2'406	-6'967	3'542	735	-900	380	-5'615	-11.92
Prévondavaux	83	-401	-1'161	624	130	-150	63	-894	-10.78
Saint-Aubin	1886	-10'514	-30'443	14'183	2'945	-3'931	1'662	-26'099	-13.84
Sévaz	318	-2'377	-6'883	2'391	497	-889	376	-6'885	-21.65
Surpierre	1143	-5'715	-16'546	8'595	1'785	-2'136	903	-13'114	-11.47
Vallon	464	-2'458	-7'117	3'489	724	-919	389	-5'892	-12.70
<b>TOTAL FINAL 2022</b>	<b>33'901</b>	<b>-189'101</b>	<b>-547'535</b>	<b>254'935</b>	<b>52'930</b>	<b>-70'699</b>	<b>29'890</b>	<b>-469'580</b>	<b>-13.85</b>
Par habitants		-5.58	-17.53	7.52	1.56	-2.09	0.88	-13.85	

BfB Fidam révision SA  
Y-PARC - Swiss Technopole  
Rue Galilée 15  
CH-1400 Yverdon-les-Bains

Téléphone +41 (0)21 641 46 46  
Téléfax +41 (0)21 641 46 40  
E-mail : [contact@bfvd.ch](mailto:contact@bfvd.ch)

**BfB**

**Association des communes pour l'organisation  
médico-sociale du district de la Broye  
Montagny-la-Ville**

Exercice 2022

Rapport de l'organe de révision à l'assemblée des  
délégués et à la commission financière

Comptes annuels

BfB Fidam révision SA  
Y-PARC - Swiss Technopole  
Rue Galilée 15  
CH-1400 Yverdon-les-Bains

Téléphone +41 (0)21 641 46 46  
Téléfax +41 (0)21 641 46 40  
E-mail : contact@bfbd.ch

Rapport de l'organe de révision  
à l'assemblée des délégués et  
à la commission financière de  
**l'Association des communes pour l'organisation  
médico-sociale du district de la Broye  
Montagny-la-Ville**

**BfB**

### ***Opinion d'audit***

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'Association des communes pour l'organisation médico-sociale du district de la Broye sous la dénomination « Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise » comprenant le bilan au 31 décembre 2022, le compte de résultat, le compte des investissements et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2022 ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels ci-joints sont conformes aux prescriptions légales cantonales et communales.

### ***Fondement de l'opinion d'audit***

Nous avons effectué notre audit des comptes annuels conformément aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH) et à la recommandation d'audit 60 « Audit et rapport de l'auditeur de comptes communaux » (RA 60). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions sont plus amplement décrites dans la section intitulée « Responsabilités de l'auditeur relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants du Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise conformément aux dispositions légales cantonales et communales et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour nous permettre de fonder notre opinion.

### ***Responsabilité du Comité***

Le comité est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux prescriptions légales cantonales et communales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

### ***Responsabilités de l'auditeur relatives à l'audit des comptes annuels***

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NA-CH et à la recommandation d'audit suisse 60 (RA 60) permettra toujours de détecter une anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs de ces comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse, aux NA-CH et à la RA 60, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de l'Association.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels, y compris les informations fournies dans les notes, et estimons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle à donner une présentation sincère.

Nous communiquons au comité et avec la commission financière, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus ainsi que nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne, relevée au cours de notre audit.

### **Rapport sur d'autres dispositions légales et réglementaires**

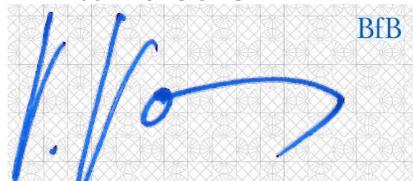
Dans le cadre de notre audit mené conformément aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH) et à la recommandation d'audit 60 « Audit et rapport de l'auditeur de comptes communaux » (RA 60), nous avons constaté que le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels était insuffisamment documenté et ne traitait pas de tous les aspects significatifs des processus importants. Le comité et la direction de l'Association ont pris des dispositions afin d'améliorer à brèves échéances la situation dans le but d'obtenir un système de contrôle interne complet et documenté défini selon les prescriptions du comité.

Selon notre appréciation, le système de contrôle interne n'est pas conforme aux dispositions légales cantonales et communales, ce qui explique que nous ne puissions confirmer l'existence du système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels.

Nous recommandons à la commission financière de proposer à l'Assemblée des délégués d'approuver les comptes annuels.

Yverdon-les-Bains, le 4 mai 2023

### **BfB Fidam révision SA**



Vincent Vocat  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable



Samuel Jaccard  
Expert-réviseur agréé

### **Annexes :**

- Comptes annuels comprenant :
- Bilan
  - Compte de résultat
  - Compte des investissements
  - Tableau des flux de trésorerie
  - Annexe

### **INFORMATION**



Ce document a été  
signé électroniquement.  
Merci de me scanner

## **Rapport de la commission financière relatif aux comptes de fonctionnement et d'investissement 2022**

En conformité avec les attributions qui nous sont confiées, la commission financière a examiné les comptes de fonctionnement et d'investissement 2022. La vérification des comptes a été confiée à la fiduciaire BfB Fidam révision SA, Yverdon-les-Bains.

La commission financière s'est réunie le 24 avril 2023 pour prendre connaissance des comptes de fonctionnement et d'investissement 2022. Ils nous ont été exposés par Messieurs Serge Clot, responsable financier du Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise et par Samuel Jaccard, Expert-réviseur de BfB Fidam révision SA.

Sur la base du rapport de la fiduciaire et des explications données lors de notre réunion, la commission financière recommande l'approbation des comptes 2022 par l'assemblée des délégués.

Montagny-la-Ville, le 29 avril 2023

La commission financière

# 15. Annexe aux comptes 2022

L'annexe aux comptes de l'Association des communes pour l'organisation médico-sociale du district de la BroÛe se fonde sur la loi sur les finances communales du 22 mars 2018 LFCo (entrée en vigueur au 01.01.2021) ainsi que sur l'ordonnance sur les finances communales du 14 octobre 2019 OFCo (entrée en vigueur au 01.01.2021) et le règlement des finances RFin adopté par l'assemblée des délégués du 16.11.2022.

## Les règles et principes régissant la présentation des comptes

1. Loi sur les finances communales LFCo
2. Ordonnance sur les finances communales OFCo
3. Règlement des finances RFin
4. Manuel de comptabilité publique MCH2 ainsi que les directives de comptabilité mis à disposition par le Service des communes du canton de Fribourg (notamment pour les Associations de communes).

La présentation des comptes doit refléter une situation financière correspondant à l'état réel de la fortune, des finances et des revenus.

Le bilan 2021 a été retraité selon les normes MCH2.

## PATRIMOINE FINANCIER

Les actifs figurant dans le patrimoine financier sont portés au bilan s'ils génèrent une utilité future et que leur valeur peut être établie de manière fiable.

Les placements financiers sont réévalués lors de chaque clôture à la valeur vénale.

Les autres éléments du PF sont portés au bilan à la valeur nominale.

Les ducroires sur les débiteurs doivent être estimés selon des règles déterminées. Chaque dossier fait l'objet d'une étude attentive afin de valoriser le risque réel.

En cas de dérogations à ces règles, celles-ci doivent être expliquées et motivées.

## PATRIMOINE ADMINISTRATIF

Les actifs figurant dans le patrimoine administratif sont portés au bilan si ils sont consacrés à la réalisation de tâches publiques et que leur valeur peut être établie de manière fiable.

Ils sont inscrits au bilan, lors de leur entrée, au coût d'acquisition ou de fabrication. En l'absence de coûts ou si aucun prix n'a été payé, le coût de remplacement est utilisé pour valoriser le bien au bilan.

## LIMITATION D'ACTIVATION DES INVESTISSEMENTS

Selon le règlement des finances de l'Association, la limite d'activation a été portée à CHF 5'000.-. Les investissements n'atteignant pas ce seuil sont portés au compte de résultat.

Les amortissements des biens du PA s'effectuent selon la directive 04 du Service des communes du canton de Fribourg. Ils sont comptabilisés en appliquant la méthode linéaire et démarrent le 1er jour du mois qui suit l'utilisation du bien.

Si une perte de valeur est prévisible pour un poste, la valeur portée au bilan doit être rectifiée (amortissements non planifiés) et justifiée par des pièces probantes.

## PASSIFS

Les capitaux de tiers sont évalués à la valeur nominale.  
Les provisions existantes figurent dans le tableau ci-dessous

TABLEAU DES PROVISIONS	Etat du 01.01	Constitution	Dissolution	Solde au 31.12
<b>Heures supplémentaires et vacances</b>	<b>347'000.00</b>	190'000.00		<b>537'000.00</b>
<b>Risques d'exploitation</b>	-	16'500.00		<b>16'500.00</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>347'000.00</b>	<b>206'500.00</b>	<b>0.00</b>	<b>553'500.00</b>

## ETAT DU CAPITAL PROPRE

Le mouvement sur le capital propre est mentionné dans le tableau ci-dessous.

CAPITAL PROPRE	Etat du 01.01	Augmentation	Diminution	Solde au 31.12
<b>Fonds enregistrés comme capital propre</b>	<b>528'041.05</b>			<b>429'486.73</b>
Animation Les Lilas	49'624.60		3'754.80	45'869.80
Animation Les Mouettes	22'645.00		3'820.55	18'824.45
Animation Les Fauvettes	14'563.65		2'669.10	11'894.55
Fonds de la Chapelle	5'365.90		96.95	5'268.95
Rentier des Messes	17'484.30			17'484.30
Projet LIFT	1'000.00			1'000.00
Résultat LIMA	16'456.69			16'456.69
Pharmacie	111'155.16		7'612.50	103'542.66
Bourse ASI	2'000.00		-	2'000.00
RSNB	10'000.00	3'348.35		13'348.35
Fonds communes informatique	195'408.74		68'469.31	126'939.43
Sécutel	13'385.25		6'500.00	6'885.25
Soutien au personnel	10'000.00			10'000.00
Fonds pour le personnel	58'951.76		8'979.46	49'972.30
<b>Réserve liée à la réévaluation du PA</b>	<b>7'760'535.08</b>		42'423.00	<b>7'718'112.08</b>
<b>Capital</b>	<b>3'306'479.08</b>		288.90	<b>3'306'190.18</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>11'595'055.21</b>	<b>3'348.35</b>	<b>144'614.57</b>	<b>11'453'788.99</b>

## PLACEMENTS FINANCIERS

Nom de l'entité	Valeur nominale	Nombre	Valeur au 01.01.2022	Vente	Valeur au 31.12.2022
CADES (part sociale)	500.00	2.00	1'000.00	1'000.00	0.00
Raiffeisen (part sociale)	200.00	1.00	200.00		200.00
Raiffeisen (garantie loyer)			6'548.35		6'549.00
Raiffeisen (garantie loyer)			8'433.38		8'433.38
<b>TOTAUX</b>			<b>16'181.73</b>	<b>1'000.00</b>	<b>15'182.38</b>

## GARANTIE ET ENGAGEMENTS CONDITIONNELS

Néant.

## TABLEAU DES IMMOBILISATIONS DU PA

Patrimoine administratif	Immeubles et terrains	Equipement et mobilier	Véhicules	Total
<b>Valeur comptable nette au 01.01.2022</b>	<b>30'950'957</b>	<b>1'720'761</b>	<b>135'602</b>	<b>32'807'320</b>
<b>Coûts d'acquisition</b>				
Etat au 31.12.2021	44'607'495	3'733'323	361'184	48'702'002
Réévaluations MCH2 au 31.12.2021	7'231'999			7'231'999
Investissements 2022	624'919	502'537		1'127'456
Désinvestissements 2022				-
<b>Etat au 31.12.2022</b>	<b>52'464'413</b>	<b>4'235'860</b>	<b>361'184</b>	<b>57'061'457</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
Etat au 01.01.2022	20'888'537	2'344'579	283'211	23'516'327
Réévaluations MCH2 au 31.12.2021		-332'017	-57'629	-389'646
Amortissements	941'182	418'266	23'896	1'383'345
<b>Etat au 31.12.2022</b>	<b>21'829'719</b>	<b>2'430'828</b>	<b>249'478</b>	<b>24'510'026</b>
<b>Valeur comptable nette au 31.12.2022</b>	<b>30'634'694</b>	<b>1'805'032</b>	<b>111'706</b>	<b>32'551'431</b>

## TAUX D'AMORTISSEMENT

Genre	Durée	Taux
Bâtiments / Terrains bâtis	33 1/3	3
Equipements / installations fixes	20	5
Mobilier	10	10
Machines de bureau / communication	10	10
Véhicules	10	10
Outils / machines d'exploitation	10	10
Equipement médico-technique	8	12.5
Informatique	4	25

## GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Le comité de l'Association avec la collaboration du responsable du service des finances est responsable des stratégies financières appliquées.

Dans le cadre de ses activités l'Association peut être exposée à des risques financiers :

### 1. Le risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque qu'une contrepartie (un tiers) ne remplisse pas ses engagements. L'Association considère qu'elle n'est pas exposée à un fort risque de crédit dans la mesure où

- Ses disponibilités sont peu importantes.
- La grande partie de ses revenus est composée de subventions communales et étatiques.
- Ses autres créances sont réparties sur un large éventail de clients dont le risque fait l'objet d'un suivi régulier.

### 2. Le risque de liquidité

Le risque de liquidité survient lorsque l'Association rencontre des difficultés à se financer ou à respecter les engagements contractuels liés à ses passifs financiers.

L'Association perçoit des acomptes, à différente échéance, de la part de communes du district ainsi que de l'Etat.

En cas d'urgence des acomptes supplémentaires peuvent être demandés à l'Etat.

### 3. Le risque de taux d'intérêts

Le risque de taux d'intérêts est le risque qu'encourt une Association ayant une créance ou une dette à taux fixe ou variable face à l'évolution des taux entre la date de l'engagement et la date du règlement de la créance ou de la dette. Au niveau de ses passifs financiers, l'Association considère qu'elle n'est que faiblement exposée au risque de taux d'intérêts dans la mesure où :

- Sa dette est contractée en taux fixes.
- Actuellement les taux contractés sont bas.

### 4. Le risque de change

Il s'agit du risque qui pèse sur la valeur d'une devise par rapport à une autre du fait de la variation future du taux de change.

L'Association n'est pas exposée au risque de change dans la mesure où les transactions effectuées en devises étrangères sont très limitées.



## SYSTÈME DU CONTRÔLE INTERNE (SCI)

Un système de contrôle interne va être introduit par l'Association dans le courant de l'année 2023. La matrice des risques prévoit sept processus à mettre en place soit :

- Gestion du personnel
- Facturation des prestations
- Achats
- Immobilisations corporelles (PA)
- Salaires
- Finances et bouclements
- Technologie de l'information

## DETTES DE CREDIT BAIL

L'Association n'a pas conclu de contrat de leasing.

**Bail à loyer (dans la mesure où ceux-ci n'échoient pas ni ne peuvent être dénoncés dans les 12 mois suivant la date du bilan)**

### SASDB

Local commercial du 01.07.2022 au 30.06.2023	27'300.-
Local commercial du 01.07.2023 au 30.06.2024	54'600.-

### Entités sociales

Bureaux à Domdidier du 01.06.2020 au 31.05.2025	53'000.-
---	----------

## LES INDICATEURS FINANCIERS

MCH2 prévoit de calculer 8 ratios. La liste de figure dans la LFCo (art. 23) et la définition de ceux-ci figure dans l'OFCo (art. 18).

L'Association ne publie pas les indicateurs financiers, constatant que ces valeurs ne sont pas significatives pour les collectivités locales autres que les communes du fait de leurs activités multiples.