



Rapport de gestion 2023



Table des matières

1. Mot du Président.....	3
1.1 Comité	3
2. Mot de la Directrice générale.....	4
3. Mot de la Directrice générale adjointe	5
3.1 Une grande année de changement.....	5
3.2 Rétrospective des Projets.....	5
3.3 Projets informatiques	5
Plusieurs projets informatiques ont aussi été menés durant 2023.....	5
3.4 Communication.....	6
3.5 WEDO	6
3.6 En Conclusion.....	6
4. Mot du Responsable RH.....	7
Engagement, Innovation, et Reconnaissance	7
4.1 Leadership renforcé	7
4.2 Enquête d'opinion.....	7
4.3 Innovation RH réussie.....	7
4.4 RSSBF : Marque Employeur en expansion	7
4.5 Reconnaissance externe	7
4.6 Investissement dans la Formation	7
4.7 Indicateurs RH	8
5. RSSBF.....	9
5.1 Compte de résultat 2023 - RSSBF	9
6. EMS-FJDB	10
6.1 Statistiques d'activité 2023	10
6.2 Compte de résultat 2023 - EMS et FJDB	11
7. SASDB.....	12
7.1 Statistiques d'activités	12
7.2 Compte de résultat 2023 - SASDB	13
8. SSDB-SOC	14
8.1 Mot de la Cheffe de service des entités sociales.....	14
8.2 Compte de résultat 2023 - SSDB.....	15
8.3 Compte de résultat 2023 - SOC	16
9. Indemnités forfaitaires.....	17
9.1 Compte de résultat 2023 - IF	17
10. Ambulance et SMUR	18
10.1 Compte de résultat 2023 - Ambulances et SMUR	18
11. Bilan et divers.....	19
11.1 Bilan	19
11.2 COMPTES DE RESULTAT	20
11.3 COMPTES DES INVESTISSEMENTS 2023	21
11.4 Tableau des flux de trésorerie	22
12. Répartition intercommunale des soldes de subventions 2023	23
13. Rapport de l'organe de révision à l'assemblée des délégués et à la commission financières.....	24
14. Rapport de la commission financière à l'assemblée des délégués le 29 mai 2024 à Mènières	27
15. Annexe aux comptes 2023	30

1. Mot du Président

De nombreux événements ont rythmé cette année 2023. Tout d'abord du changement à la direction du RSSBF avec le départ de Madame Sandra Lambelet Moulin qui a décidé de relever un nouveau défi. Je tiens à la remercier sincèrement pour son excellent engagement durant toutes ces années. Elle a été remplacée par Madame Valérie Nicolet, en qualité de Directrice générale du RSSBF.

Lors de l'assemblée des délégués du 31 mai 2023, le crédit d'engagement pour la construction de deux nouveaux EMS dans la Broye a été validé et, le 12 novembre 2023, la population broyarde a accepté, avec près de 82% des voix, le crédit d'engagement (crédit-cadre) de CHF 74'000'000.- pour la construction des EMS à Estavayer-le-Lac et à Domdidier.

La commission de bâtisse en charge des dossiers pour la construction de ces EMS s'est déjà réunie à de nombreuses reprises et elle s'attèle désormais à la procédure de demande de permis de construire pour l'EMS d'Estavayer-le-Lac conformément à la planification définie.

Bien évidemment, je ne saurais terminer ce message sans adresser ma profonde reconnaissance et mes sincères remerciements à toutes celles et ceux qui s'engagent au quotidien, avec beaucoup de bienveillance, auprès des personnes âgées et affaiblies dans notre District !

Françoise Dolto, pédiatre et psychanalyste a dit : « Tout groupe humain prend sa richesse dans la communication, l'entraide et la solidarité visant à un but commun : l'épanouissement de chacun dans le respect des différences ». Poursuivons ensemble dans ce même esprit d'aider ceux qui en ont le plus besoin.

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



Gardon Alex
Courtier en assurances
Conseiller communal
à Cugy



Robert Françoise
Curatrice
Vice-syndique
à Les Montets



Guerry Isabelle
Secrétaire de direction
Syndique à Vallon



Votta Jean-Claude
Carrossier indépendant
Conseiller communal
à Estavayer

2. Mot de la Directrice générale

Depuis ma prise de fonction en tant que Directrice Générale du RSSBF le 1er août 2023, j'ai le plaisir de présenter un aperçu exhaustif des réalisations et des défis du Réseau au cours de cette année dynamique. Mais permettez-moi tout d'abord de vous faire part de ma satisfaction quant aux nombreux projets accomplis et à l'engagement admirable de nos équipes.

A mon arrivée au sein du réseau j'ai eu la chance de participer à des matinées découvertes des différents secteurs du RSSBF. J'ai eu l'opportunité de rencontrer de nombreux collaborateurs, témoignant du dévouement et de la passion investis dans leur travail. La qualité des prestations, la créativité déployée pour répondre aux besoins individuels, ainsi que la chaleur humaine présente dans chaque service visité, m'ont profondément impressionnée.

Chaque service du RSSBF se distingue par son unicité et sa spécialisation, que ce soit les unités des trois EMS, le Foyer de jour, les services d'animation, l'intendance, l'administration générale, le service technique, le service d'aide et de soins à domicile, les entités sociales, le service RH et la comptabilité. Chaque équipe contribue de manière essentielle à notre mission commune.

Le Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise maintient avec détermination sa mission d'assurer un accès équitable et de qualité aux services de santé et aux services sociaux dans la Broye. Notre objectif principal demeure d'améliorer la qualité de vie et le bien-être des résidents/clients/bénéficiaires en favorisant la collaboration entre les différentes structures du secteur et nos partenaires.

Focus sur la Stratégie du RSSBF :

La stratégie du RSSBF a amorcé ses premiers jalons fin d'année 2023 et se poursuivra tout au long de l'année 2024, impliquant le comité de direction et les différentes entités pour assurer la pertinence et la cohésion de nos actions.

Face aux enjeux financiers, le RSSBF a créé un plan financier 2023-2027, mettant l'accent sur une allocation judicieuse des ressources publiques pour soutenir la croissance des services et garantir la pérennité financière dans un contexte en constante évolution.

Le Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise reste résolument engagé envers sa mission, exprimant sa gratitude envers tous les partenaires, collaborateurs et bénévoles qui ont contribué au succès de nos initiatives en 2023. Nous adressons un profond remerciement à notre personnel engagé, dont l'exceptionnel dévouement est au cœur de nos succès.

Avec optimisme, nous nous tournons vers l'avenir, confiants dans notre capacité à relever les défis et à renforcer notre impact positif sur la santé et le social avec agilité et détermination pour répondre aux besoins de la population broyarde.

Nicolet Valérie, Directrice générale

3. Mot de la Directrice générale adjointe

3.1 Une grande année de changement

L'année 2023 a été marquée par un véritable tourbillon de changements au sein du Réseau Santé Social de la Broye Fribourgeoise. Comme le veut souvent la nature humaine, nous avons initialement accueilli ces changements avec une certaine appréhension. En effet, les changements sont rarement faciles à accepter. Cependant, pas à pas, nous avons fait face à ces défis avec détermination, et nous avons finalement réalisé les nombreux bénéfices qu'ils nous ont apportés.

3.2 Rétrospective des Projets

Dans le domaine des projets, l'année 2023 a été exceptionnelle.

Le futur s'annonce prometteur avec nos **projets de construction** d'EMS à Estavayer-le-Lac et Domdidier. Suite à l'acceptation par la population du crédit d'engagement pour ces deux constructions, les travaux préparatoires ont commencé à Estavayer-le-Lac. Un travail minutieux d'affinement des plans, de la mise à l'enquête et de l'établissement d'un Plan d'Aménagement de Détail (PAD), nous rapprochant ainsi de la concrétisation de nos projets sont en cours.

Le **projet Carefolio @Home** qui est notre logiciel d'information pour les soins à domicile a également progressé de manière significative. Nous avons consacré des efforts considérables à l'affinement de nos processus, à la formation continue sur l'outil et à son amélioration continue, renforçant ainsi notre capacité à fournir des services de qualité à domicile.

Un autre projet majeur a été la mise en place du **groupe de travail sectorisation SASDB**. Ce groupe est chargé d'optimiser le fonctionnement de notre service en revoyant son organisation et ses processus de travail, avec pour objectif principal d'améliorer la satisfaction tant des clients que des collaborateurs.

De plus, nous participons activement au **groupe de travail qualité de l'AFISA** redéfinissant ainsi les normes de qualité. Cette initiative nous permettra d'intégrer rapidement, dès 2025, le SASDB, le SOC et le SSDB au manuel qualité existant des EMS, renforçant ainsi notre engagement envers l'excellence opérationnelle et la qualité des soins.

3.3 Projets informatiques

Plusieurs projets informatiques ont aussi été menés durant 2023

- Création d'une vidéo collaborateurs pour le RSSBF
- Mise en place d'une page FAQ sur notre site internet
- Création de cartes de visite avec QR-Code
- Mise en place du journal des EMS « Raconte voir ! »
- Migration WIFI à l'EMS Les Fauvettes

Quelques chiffres concernant le matériel informatique:



74

PC fixes



79

PC portables



32

Imprimantes



118

Tablettes



72

Smartphones



245

Abonnements
téléphoniques



3.4 Communication

Nous avons également entrepris un travail d'amélioration significatif de notre système de communication externe. Nous croyons fermement que la transparence et l'efficacité de notre communication sont essentielles pour renforcer la confiance et le lien avec nos partenaires et la communauté

3.5 WEDO

Enfin, notre programme de gestion des séances, des tâches et des projets, WEDO, a connu une expansion remarquable en 2023. Nous sommes passés d'une équipe de testeurs de 6 personnes à un total de 63 utilisateurs, dont 24 internes et 39 externes. Cette croissance témoigne de l'adoption réussie de WEDO au sein de notre organisation et de son importance croissante dans la gestion efficace de nos opérations.

3.6 En Conclusion

L'année 2023 restera gravée dans nos mémoires comme une année de transformation et de progrès significatifs. Nous sommes fiers des défis que nous avons relevés et des réalisations que nous avons accomplies ensemble. Alors que nous regardons vers l'avenir, nous sommes résolus à poursuivre sur cette lancée, en restant ouverts aux changements et en saisissant les opportunités qui se présentent à nous pour continuer à servir notre communauté avec excellence.

Moulin Maryline, Directrice générale adjointe

4. Mot du Responsable RH

Engagement, Innovation, et Reconnaissance

L'année 2023 a été une période importante pour le département des Ressources Humaines de notre institution, marquée par des changements significatifs et des succès notables.

4.1 Leadership renforcé

L'année a été marquée avec l'arrivée de notre nouvelle Directrice, apportant une vision dynamique et un engagement renouvelé envers nos collaborateurs. Sa nomination a insufflé une énergie positive qui s'est rapidement reflétée dans l'ensemble de l'organisation. En parallèle de nos initiatives majeures, nous sommes fiers d'annoncer le succès de nos processus de promotion interne. En effet, le poste d'infirmier-chef de l'EMS Les Fauvettes, vital pour la coordination et la qualité des soins ainsi que deux postes d'infirmiers-chefs d'unité de soins (ICUS) ont été pourvus par de la promotion interne. Ces nominations témoignent non seulement de la qualité de notre personnel, mais également de notre engagement à offrir des opportunités d'avancement à ceux qui démontrent un dévouement exceptionnel et des compétences avérées.

4.2 Enquête d'opinion

Nous avons mené une enquête d'opinion auprès de nos collaborateurs, témoignant de notre engagement envers une culture d'entreprise transparente. Avec un taux de participation très important de 81%, cette démarche a fourni des informations précieuses. Les mesures pour améliorer les points soulevés sont actuellement en cours d'évaluation et guideront nos actions tout au long de l'année 2024.

4.3 Innovation RH réussie

Un jalon important a été atteint avec la mise en œuvre réussie du projet de Gestion Electronique des Dossiers (GED) du personnel. Cette avancée améliore l'efficacité opérationnelle et renforce la sécurité des données, garantissant une gestion des ressources humaines plus agile.

4.4 RSSBF : Marque Employeur en expansion

Nous avons entamé le développement de notre renommée en tant qu'employeur de choix. Cette initiative vise à positionner notre institution comme un environnement de travail épanouissant, attirant et gardant ainsi les meilleurs talents.

4.5 Reconnaissance externe

En septembre, nous avons été honorés du prix de la migration et de l'emploi par la Commission de l'intégration des migrants et la prévention du racisme du canton de Fribourg, soulignant notre engagement envers la diversité et l'inclusion.

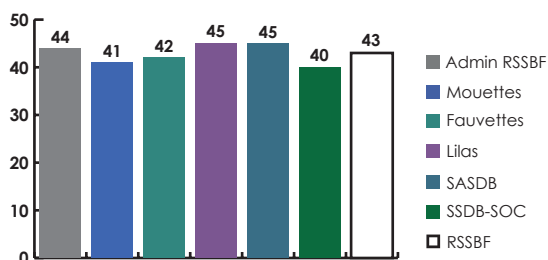
4.6 Investissement dans la Formation

L'embauche de la Responsable de la formation et du développement des collaborateurs témoigne de notre engagement continu envers le développement professionnel. Nous avons participé avec succès à notre premier forum des métiers de la Broye, et formons actuellement 16 apprentis. Nous continuons à développer notre personnel, avec des formations spécifiques par métiers ainsi que des formations continues personnalisées. Nous avons également lancé une formation BLS (réanimation) pour l'ensemble du personnel, démontrant notre engagement envers la santé et la sécurité au travail.

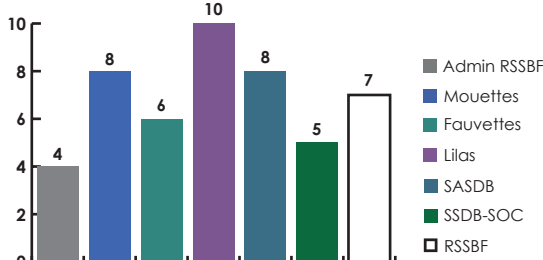
4.7 Indicateurs RH

Au 31 décembre 2023, nous comptons 423 collaborateurs, avec une diminution de 10 par rapport à l'année précédente. Les taux de rotation (11,8%) et d'absentéisme (5,4%) enregistrent leurs niveaux les plus bas depuis la création du réseau, soulignant la stabilité et la satisfaction au sein de notre équipe.

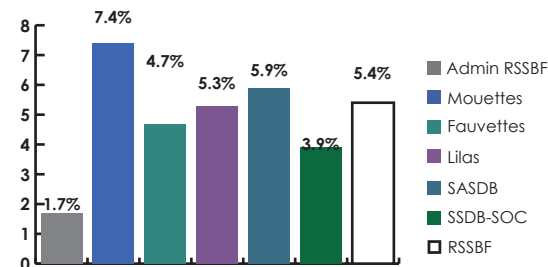
Age moyen (en années)



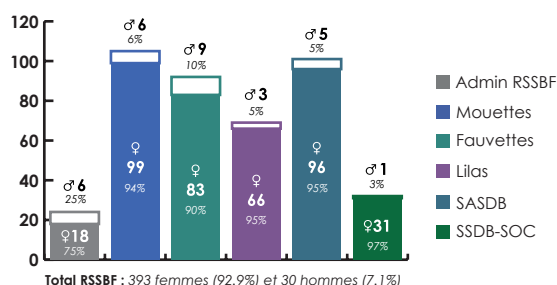
Ancienneté (en années)



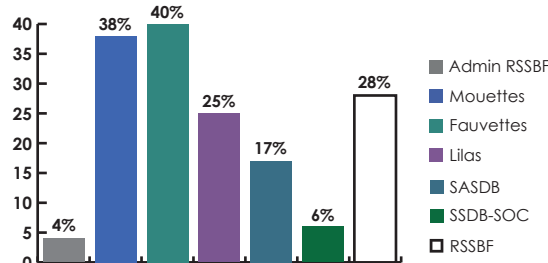
Taux d'absence



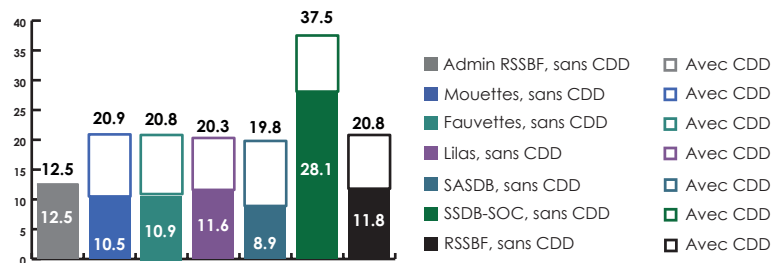
Répartition hommes/femmes



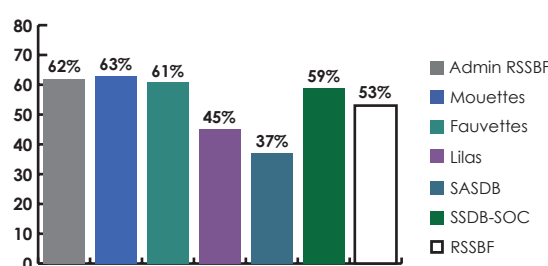
Collaborateurs étrangers



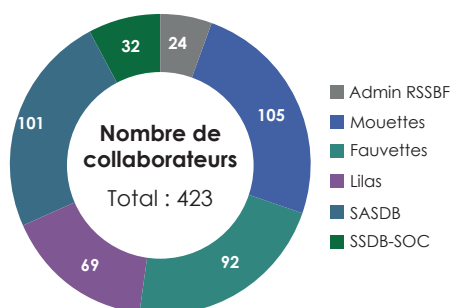
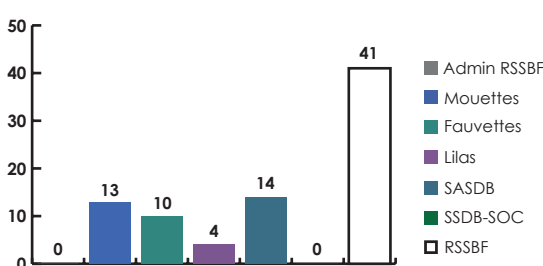
Taux de rotation



Répartition taux d'occupation 80 à 100%



Contrats horaires



En conclusion, l'année 2023 a été une période dynamique et fructueuse pour le département des Ressources Humaines. Nous restons déterminés à renforcer notre engagement envers nos collaborateurs, à promouvoir l'innovation et à maintenir des normes élevées de bien-être au travail. Ces efforts continus contribueront sans aucun doute à l'atteinte de nos objectifs organisationnels à long terme.

Monnerat Raphaël, Responsable Ressources Humaines

5. RSSBF

5.1 Compte de résultat 2023 - RSSBF

0 Administration générale
110 Comité de direction RSSBF
220 Administration générale RSSBF

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions	23'246.05	15'000	8'246	8'983.30
3010	Charges de personnel	2'090'903.23	2'234'063	-143'160	1'954'653.40
3050	Charges d'assurances sociales	397'961.46	456'381	-58'420	355'123.27
3090	Autres charges de personnel	110'387.23	79'500	30'887	79'386.38
30	CHARGES DE PERSONNEL	2'622'497.97	2'784'944	-162'446	2'398'146.35
3100	Achats de biens et services	110'833.82	91'000	19'834	122'865.29
3110	Charges d'investissements	24'208.61	10'000	14'209	11'699.40
3120	Alimentation et élimination	319.90	-	320	268.05
3130	Prestations de tiers	472'224.80	431'500	40'725	396'897.40
3140	Entretien des terrains	240.05	-	240	-
3150	Entretien des biens meubles	7'329.12	6'000	1'329	8'122.95
3160	Loyers, leasing	12'218.55	15'000	-2'781	14'072.95
3170	Frais de déplacements et autres frais	10'846.05	10'000	846	6'228.15
31	CHARGES DE BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	638'220.90	563'500.00	74'721	560'154.19
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	98'992.21	34'000	64'992	23'144.77
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX				
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	3'359'711.08	3'382'444	-22'733	2'981'445.31
	REVENUS D'EXPLOITATION				
43	REVENUS DIVERS	108'495.78	50'000	58'496	77'394.90
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	27'876.60	-	27'877	-
49	PRESTATIONS DE SERVICE (imputations internes)	3'185'760.41	3'349'444	-163'684	2'909'030.66
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	3'322'132.79	3'399'444	-77'311	2'986'425.56
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	-37'578.29	17'000	-54'578	4'980.25
34-44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	15'697.01	20'000	-4'303	14'212.85
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	15'697.01	20'000	-4'303	14'212.85
	RESULTAT OPERATIONNEL	-53'275.30	-3'000	-58'881	9'232.60
38-48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	8'142.00	3'000	-5'142	-9'232.60
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	8'142.00	3'000	-5'142	-0.00
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	-61'417.30	-	-	-

Commentaires

Les charges salariales sont en-dessous du budget. Deux engagements prévus en 2023 ont été repoussés à 2024. L'achat de matériel ainsi que la maintenance liés à l'informatique sont en augmentation (+ 41 KCHF). L'organe de contrôle a effectué son premier audit en version MCH2 / SCI (+ 8 KCHF). D'autres charges ont été compensées par des diminutions de provisions ou de fonds.

6. EMS-FJDB

6.1 Statistiques d'activité 2023

Journées longs et courts séjours avec taux d'occupation

	2022		2023		Ecart
Mouettes	27'811	94.1%	28'782	97.4%	971
Lilas	17'371	99.1%	17'292	98.7%	-79
Fauvettes	21'403	97.7%	21'276	97.2%	-127
Total	66'585	97.0%	67'350	98.1%	765

Admissions / sorties

	2022		2023	
	Admissions	Sortie	Admissions	Sortie
Mouettes	55	51	36	33
Lilas	11	11	15	15
Fauvettes	31	33	41	40
Total	97	95	92	88

Journées foyer de jour avec taux d'occupation

2022		2023		Ecart
1518	101%	1419	95%	-99

Commentaires

Belle activité aux Mouettes alors que nos deux autres établissements sont légèrement en dessous de 2022 (nombre de décès). Nous devrions atteindre 99% de taux d'activité pour être au niveau dans les recettes.

Le foyer de jour, après une année 2022 record, voit son activité freinée légèrement.

La provision pour la prise en charge des soins par le canton se monte à 170'000.-.

Le budget des charges salariales est tenu.

L'achat de matériel médical est compensé par de nouvelles recettes.

La perte d'exploitation est de 276'053.72 dont 41'430.44.- à charge de la provision de revalorisation et 234'623.28 à charge des communes de l'Association (38'546.36 pour les frais financiers).

6.2 Compte de résultat 2023 - EMS et FJDB

4 Santé
4120 EMS

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions	16'061.06	3'750	12'311	6'094.68
3010	Charges de personnel	13'879'615.02	14'140'098	-260'483	13'725'138.00
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	1'808'573.66	1'480'232	328'342	1'464'198.07
3050	Charges d'assurances sociales	2'537'823.97	2'883'163	-345'339	2'400'709.16
3090	Autres charges de personnel	208'683.55	213'328	-4'644	216'830.16
30	CHARGES DE PERSONNEL	18'450'757.26	18'720'571	-269'814	17'812'970.07
3100	Achats de biens et services	3'465'341.84	3'381'280	84'062	3'408'559.15
3110	Charges d'investissements	130'984.42	149'370	-18'386	109'091.04
3120	Alimentation et élimination	450'396.41	446'000	4'396	434'558.35
3130	Prestations de tiers	684'466.38	697'113	-12'647	582'544.63
3140	Entretien des bâtiments / terrains	40'201.81	54'000	-13'798	58'366.76
3150	Entretien des biens meubles	299'401.41	252'481	46'920	277'499.39
3160	Loyers, leasing	8'441.99	8'590	-148	9'547.73
3170	Frais de déplacements et autres frais	4'269.00	2'500	1'769	3'088.45
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	5'083'503.26	4'991'334	92'169	4'883'255.50
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	1'053'970.51	1'190'498	-136'527	1'243'059.10
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX	144'796.60	10'000	134'797	8'273.00
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	24'733'027.63	24'912'403	-179'375	23'947'557.67
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES	21'909'835.33	22'343'950.00	-434'115	21'102'214.51
4220	Taxes d'hôtellerie et de soins	21'745'362.50	22'223'950	-478'588	20'981'781.90
4221	Prestations médicales LAMAL	164'472.83	120'000	44'473	120'432.61
43	REVENUS DIVERS	401'395.72	584'220	-182'824	379'456.46
4300	Revenus d'exploitation divers	390'947.53	576'720	-185'772	369'158.46
4430	Produits locatifs	10'448.19	7'500	2'948	10'298.00
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	51'704.38	-	51'704	76'446.45
46	REVENUS DE TRANSFERTS	2'758'775.90	2'520'685	238'091	2'679'699.46
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	2'758'775.90	2'520'685	238'091	2'679'699.46
49	PRESTATIONS DE SERVICES	14'050.79	15'000	-949	14'585.50
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	25'135'762.12	25'463'855	-328'093	24'252'402.38
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	402'734.49	551'452	-148'718	304'844.71
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	677'435.56	551'452	125'984	563'769.44
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	677'435.56	551'452	125'984	563'769.44
	RESULTAT OPERATIONNEL	-274'701.07	-	-274'701	-258'924.73
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	40'077.79	-	40'078	27'401.00
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	40'077.79	-	40'078	27'401.00
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	-234'623.28	-	-234'623.28	-231'523.73

7. SASDB

7.1 Statistiques d'activités

Heures facturées par prestations

	2022	2023	Ecart	%
Evaluations et conseils	5'377	6'314	937	17.4%
Examens et traitements	17'831	17'136	-695	-3.9%
Soins de base	35'956	32'977	-2'979	-8.3%
Economie familiale	4'897	3'916	-981	-20.0%
Total	64'061	60'343	-3'718	-5.8%

Commentaires

La baisse d'activité entamée en 2022 est encore plus importante en 2023 (- 3'718 heures de facturées).

Cette année la dotation en personnel a pu être contenue. Les charges d'exploitation sont également en baisse.

Le résultat est positif de 76'278.53 pour les communes.

7.2 Compte de résultat 2023 - SASDB

4 Santé
4210 SASDB

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions	5'180.45	3'750	1'430	2'206.15
3010	Charges de personnel	6'089'759.82	6'168'234	-78'474	5'804'146.88
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	1'054'612.46	1'240'358	-185'746	1'096'275.62
3050	Charges d'assurances sociales	1'157'886.56	1'271'920	-114'033	1'041'998.88
3090	Autres charges de personnel	66'917.53	57'401	9'517	56'810.85
30	CHARGES DE PERSONNEL	8'374'356.82	8'741'663	-367'306	8'001'438.38
3100	Achats de biens et services	147'734.56	190'417	-42'682	171'843.60
3110	Charges d'investissements	13'869.38	26'051	-12'182	15'467.97
3120	Alimentation et élimination	3'384.35	16'800	-13'416	11'455.50
3130	Prestations de tiers	149'404.87	168'740	-19'335	231'519.90
3140	Entretien des bâtiments / terrains	4'422.75	7'240	-2'817	4'318.90
3150	Entretien des biens meubles	1'857.61	300	1'558	3'233.72
3160	Loyers, leasing	79'344.58	82'189	-2'844	71'657.33
3170	Frais de déplacements et autres frais	571'705.75	640'000	-68'294	524'551.60
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	971'723.85	1'131'737	-160'013	1'034'048.52
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	127'646.32	173'402	-45'756	79'891.58
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX		-	-	137'088.44
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	9'473'726.99	10'046'802	-573'075	9'252'466.92
				-	
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES	3'520'207.59	4'126'255	-606'047	3'694'131.33
4220	Taxes d'hôtellerie et de soins	3'520'207.59	4'126'255	-606'047	3'694'131.33
43	REVENUS DIVERS	10'026.40	-	10'026	13'794.86
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	74'885.25	-	74'885	6'500.00
46	REVENUS DE TRANSFERTS	5'790'700.10	5'924'649	-133'949	4'919'535.44
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	5'790'700.10	5'924'649	-133'949	4'919'535.44
49	PRESTATIONS DE SERVICES	13'634.50		13'635	
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	9'409'453.84	10'050'904	-641'450	8'633'961.63
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	-64'273.15	4'102	-68'375	-618'505.29
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	4'750.12	4'102	648	5'664.67
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	4'750.12	4'102	648	5'664.67
	RESULTAT OPERATIONNEL	-69'023.27	-	-69'023	-624'169.96
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	145'301.80	-	145'302	76'634.85
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	145'301.80	-	145'302	76'634.85
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	76'278.53	-	76'279	-547'535.11

8. SSDB-SOC

8.1 Mot de la Cheffe de service des entités sociales

Ressentie depuis 2021, la complexification des situations dans les deux services se confirme en 2023. La population suivie par les entités sociales présente un cumul de problématiques existantes au moment de la prise en charge du suivi qui étaient moins perceptibles auparavant (précarité sociale, économique et/ou financière, manque de ressources, absence de sollicitations d'assurances sociales existantes par manque de connaissances ou de compétences, difficultés dans la gestion administrative, problèmes de santé, limitations diverses dans la gestion du quotidien). La priorisation de l'intervention sociale se complique donc par l'intensification des démarches administratives à entreprendre avec ou pour la personne soutenue. Les perspectives pour 2024 semblent dessiner une paupérisation grandissante avec la hausse des loyers, l'inflation, la diminution des ressources issues de prestations d'assurances sociales, la complexification bureaucratique.

Au sein des entités sociales, nous avons accueilli cinq nouvelles assistantes sociales au Service social et trois curatrices ainsi qu'une gestionnaire administrative et comptable au Service des curatelles suite à des départs volontaires ou à la retraite. Les effectifs supplémentaires octroyés en 2024 devraient apporter un soutien bienvenu pour la gestion opérationnelle et être un facteur de stabilisation.

S'agissant des chiffres pour le Service social, nous constatons une certaine stabilité dans le nombre de dossiers traités durant l'année avec un nombre de dossiers au 31 décembre néanmoins plus important qu'en 2022. Toutefois le nombre de dossiers actifs au 31 décembre est en augmentation.

Quelques chiffres pour le SSDB	2023	2022	2021	2020
Nombre de dossiers totaux ouverts	229	238	268	234
Nombre de dossiers d'aide matérielle traités	308	318	315	300
Nombre de dossiers d'aide personnelle traités	232	202	269	239
Nombre de dossiers encore actifs au 31 décembre 2023	327	277	339	273
Nombre de personnes suivie dans le cadre d'une MIS	48	49	65	37
Nombre de MIS organisées	77	102	113	55

S'agissant des chiffres pour le Service des curatelles, le nombre de nouveaux mandats est en constante croissance et le nombre de levée reste faible ce qui induit un nombre de dossiers actifs toujours plus important. Pour 2024, 16 nouveaux mandats nous ont déjà été attribué à fin février 2024.

Quelques chiffres pour le SOC	2023	2022	2021
Nombre de mandats au 1er janvier	344	313	264
Nombre de mandats au 31 décembre	394	344	313
Nombre de nouveaux mandats	66	54	49
Nombre de mandats levés	16	25	14
Nombre de dossiers actifs durant l'année	410	366	313

Tomala Catherine, Cheffe de service des entités sociales

8.2 Compte de résultat 2023 - SSDB

5 Prévoyance sociale
5790 SSDB

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions	14'476.75	14'000	477	16'461.50
3010	Charges de personnel	1'072'477.71	1'039'206	33'272	1'057'008.66
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	108'611.64	95'108	13'504	-
3050	Charges d'assurances sociales	208'722.70	208'469	254	179'569.48
3090	Autres charges de personnel	16'868.74	15'903	966	14'101.66
30	CHARGES DE PERSONNEL	1'421'157.54	1'372'686	48'472	1'267'141.30
3100	Achats de biens et services	4'968'643.58	6'975'267	-2'006'623	5'462'940.56
	Dont "Aide matérielle / MIS"	4'943'334.10	6'940'000	-1'996'666	5'443'080.25
3110	Charges d'investissements	6'274.45	10'000	-3'726	6'773.35
3120	Alimentation et élimination	554.10	1'500	-946	386.50
3130	Prestations de tiers	74'099.31	71'380	2'719	80'324.08
3140	Entretien des terrains			-	
3150	Entretien des biens meubles	933.58	719	215	501.42
3160	Loyers, leasing	60'554.05	67'685	-7'131	24'803.50
3170	Frais de déplacements et autres frais	7'510.15	5'000	2'510	4'574.85
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	5'118'569.22	7'131'551	-2'012'982	5'580'304.26
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	41'756.88	29'900	11'857	41'402.96
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX	4'000.00	-	4'000	45'000.00
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	6'585'483.64	8'534'137	-1'948'653	6'933'848.52
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES	-	-	-	-
43	REVENUS DIVERS		2'000	-2'000	
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX		-	-	
46	REVENUS DE TRANSFERTS	6'802'322.05	8'532'137	-1'729'815	7'137'577.95
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	6'802'322.05	8'532'137	-1'729'815	7'137'577.95
49	PRESTATIONS DE SERVICES			-	15'181.93
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	6'802'322.05	8'534'137	-1'731'815	7'152'759.88
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	216'838.41	-	216'838	218'911.36
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	-	-	-	512.27
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	-	-	-	512.27
	RESULTAT OPERATIONNEL	216'838.41	-	216'838	218'399.09
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES		-	-	36'535.61
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	-	-	-	36'535.61
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	216'838.41	-	216'838	254'934.70

Commentaires

L'activité 2023 du SSDB est au niveau de celle de 2022. L'augmentation attendue suite à la pandémie n'a toujours pas eu lieu.

Le résultat est positif de 216'838.41 pour les communes.

8.3 Compte de résultat 2023 - SOC

1 Ordre et sécurité
1401 SOC

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions		-	-	568.10
3010	Charges de personnel	1'095'163.60	1'078'733	16'431	1'161'001.95
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	90'806.45	103'151	-12'345	-
3050	Charges d'assurances sociales	210'679.83	216'260	-5'580	198'425.96
3090	Autres charges de personnel	20'294.40	22'251	-1'957	16'930.79
30	CHARGES DE PERSONNEL	1'416'944.28	1'420'395	-3'451	1'376'926.80
3100	Achats de biens et services	20'810.88	35'270	-14'459	19'896.26
3110	Charges d'investissements	6'802.50	12'985	-6'183	3'937.75
3120	Alimentation et élimination	554.10	1'000	-446	244.65
3130	Prestations de tiers	72'016.52	64'497	7'520	66'217.69
3140	Entretien des terrains			-	
3150	Entretien des biens meubles	809.12	760	49	487.26
3160	Loyers, leasing	59'724.95	63'500	-3'775	24'460.07
3170	Frais de déplacements et autres frais	9'916.25	7'175	2'741	9'566.75
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	170'634.32	185'187	-14'553	124'810.43
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	18'066.85	19'800	-1'733	18'991.01
3300.00	Amortissements immobiliers				2'836.17
3300.01	Amortissements installations	2'836.17	2'800	36	
3300.02	Amortissement équipements et mobilier	15'230.68	17'000	-1'769	16'154.84
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX	4'000.00	-	-4'000	49'000.00
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	1'609'645.45	1'625'382	-15'737	1'569'728.24
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES	-	-	-	-
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX		-	-	
46	REVENUS DE TRANSFERTS	1'626'967.10	1'625'382	1'585	1'517'060.75
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	1'626'967.10	1'625'382	1'585	1'517'060.75
49	PRESTATIONS DE SERVICES			-	
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	1'626'967.10	1'625'382	1'585	1'517'060.75
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	17'321.65	-	17'322	-52'667.49
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	-	-	-	567.51
449	Autres revenus financiers			-	
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	-	-	-	567.51
	RESULTAT OPERATIONNEL	17'321.65	-	17'322	-53'235.00
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES		-	-	106'165.00
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	-	-	-	106'165.00
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	17'321.65	-	17'321.65	52'930.00

Commentaires

Malgré l'augmentation du nombre de dossiers (+ 44), le budget est contenu. Le résultat est positif de 17'321.65 pour les communes.

9. Indemnités forfaitaires

9.1 Compte de résultat 2023 - IF

5 Prévoyance sociale
5710 Indemnités forfaitaires

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
3000	Autorités et commissions	1'501.00	2'000	-499	1'648.20
3010	Charges de personnel		-	-	-
3030	Personnel temporaire (prestations de tiers)	17'052.48	17'000	52	12'324.00
3050	Charges d'assurances sociales			-	
3090	Autres charges de personnel	-	-	-	-
30	CHARGES DE PERSONNEL	18'553.48	19'000	-447	13'972.20
3100	Achats de biens et services	1'421'975.80	1'402'200	19'776	1'331'957.58
	Dont indemnités forfaitaires versées	1'420'080.00	1'400'000	20'080	1'330'735.00
3130	Prestations de tiers	323.53	300	24	269.24
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	1'422'299.33	1'402'500	19'799	1'332'226.82
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	-	2'500	-2'500	-
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	1'440'852.81	1'424'000	-16'853	1'346'199.02
				-	
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES	-	-	-	-
46	REVENUS DE TRANSFERTS	1'423'999.98	1'424'000	0	1'275'500.00
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	1'423'999.98	1'424'000	0	1'275'500.00
49	PRESTATIONS DE SERVICES			-	
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	1'423'999.98	1'424'000	0	1'275'500.00
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	-16'852.83	-	-16'853	-70'699.02
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	-	-	-	-
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	-	-	-	-
	RESULTAT OPERATIONNEL	-16'852.83	-	-16'853	-70'699.02
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	-	-	-	-
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	-	-	-	-
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	-16'852.83	-	-16'853	-70'699.02

Statistiques d'activité	2022	2023
Nombre de dossiers traités	290	378

Commentaires

Les indemnités forfaitaires versées aux bénéficiaires sont supérieures au budget de 16'852.83.

10. Ambulance et SMUR

10.1 Compte de résultat 2023 - Ambulances et SMUR

5 Santé
4220 Ambulances / SMUR

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
30	CHARGES DE PERSONNEL	-	-	-	-
3100	Achats de biens et services		-	-	288.90
3130	Prestations de tiers	500'110.00	500'110	-	500'110.00
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	500'110.00	500'110	-	500'398.90
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	500'110.00	500'110	-	500'398.90
				-	
	REVENUS D'EXPLOITATION				
46	REVENUS DE TRANSFERTS	500'110.00	500'110	-	530'000.32
463	Subvention de collectivités publiques et de tiers	500'110.00	500'110	-	530'000.32
49	PRESTATIONS DE SERVICES			-	
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	500'110.00	500'110	-	530'000.32
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	-	-	-	29'601.42
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	-	-	-	-
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	-	-	-	-
	RESULTAT OPERATIONNEL	-	-	-	29'601.42
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	-	-	-	-
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	-	-	-	-
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	-	-	-	29'601.42

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	2023	2022
Patrimoine financier	6'011'352.65	7'527'630.38
Disponibilités et placements à court terme	1'938'235.16	1'100'115.38
Créances résultant de livraisons et de prestations envers des tiers	3'073'485.68	4'733'290.51
Comptes courants avec les communes	-	467'912.21
Actifs de régularisation	944'129.18	1'168'329.90
Marchandises, fournitures et travaux en cours	40'277.00	42'800.00
Placements financiers à long terme du PF	15'225.63	15'182.38
Patrimoine administratif	31'889'150.95	32'551'431.38
Immobilisations corporelles du PA	31'889'150.95	32'551'431.38
Dont "Immeubles et terrains"	30'288'467.55	30'634'693.59
Dont "Equipements, mobilier"	1'508'269.59	1'805'031.60
Dont "Véhicules"	92'413.81	111'706.19
TOTAL DE L'ACTIF	37'900'503.60	40'079'061.76

PASSIF	2023	2022
Capitaux de tiers à court terme	4'458'825.32	5'574'724.52
Engagements courants provenant de livraisons et de prestations de tiers	2'776'075.03	3'173'716.63
Comptes courants avec des tiers	94'336.84	80'427.50
Comptes courants avec les communes	60'629.97	
Engagements financiers à court terme	840'500.00	1'705'302.19
Passifs de régularisation	687'283.48	615'278.20
Capitaux de tiers à long terme	22'210'048.25	23'050'548.25
Engagements financiers à long terme	20'201'000.00	20'971'000.00
Autres engagements financier à long terme avec les communes	2'009'048.25	2'079'548.25
Capital propre	11'231'630.03	11'453'788.99
Fonds enregistrés	309'471.14	429'486.73
Réserve de réévaluation du PA	7'677'386.01	7'718'112.08
Capital	3'244'772.88	3'306'190.18
TOTAL DU PASSIF	37'900'503.60	40'079'061.76

11.2 COMPTES DE RESULTAT

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart	Comptes 2022
	CHARGES D'EXPLOITATION				
30	CHARGES DE PERSONNEL	29'681'769.38	30'274'315	-592'545.62	28'472'448.75
31	CHARGES DES BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	13'266'859.98	15'342'419	-2'075'559.02	13'455'044.43
33	AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	1'314'214.46	1'242'698	71'516.46	1'383'344.65
35	ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENT SPECIAUX	152'796.60	10'000	142'796.60	239'361.44
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	44'415'640.42	46'869'432	-2'453'792	43'550'199.27
				-	
	REVENUS D'EXPLOITATION				
42	TAXES DE SOINS ET D'HÔTELLERIE	25'430'042.92	26'470'205	-1'040'162	24'796'345.84
43	REVENUS DIVERS	411'422.12	586'220	-174'798	393'251.32
45	PRELEVEMENT SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	137'966.23	-	137'966	82'946.45
46	REVENUS DE TRANSFERTS (SUBVENTIONS ET DONNS)	18'902'875.13	20'526'963	-1'624'088	18'101'796.92
49	PRESTATIONS DE SERVICES	27'685.29	15'000	12'685	29'767.43
	TOTAL DES REVENUS D'EXPLOITATION	44'909'991.69	47'598'388	-2'688'396	43'404'107.96
	RESULTAT PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	494'351.27	728'956	-234'605	-146'091.31
34 - 44	CHARGES - REVENUS FINANCIERS	682'185.68	555'554	126'632	570'513.89
	RESULTAT PROVENANT DES FINANCEMENTS	682'185.68	555'554	126'632	570'513.89
	RESULTAT OPERATIONNEL	-187'834.41	-	187'834	-716'605.20
38 - 48	CHARGES ET PRODUITS EXTRAORDINAIRES	185'379.59	-	-185'380	246'736.46
	RESULTAT EXTRAORDINAIRE	185'379.59	-	-185'380	246'736.46
	RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT	-2'454.82	-	-	-469'868.74

REPARTITION DU RESULTAT

A CHARGE DU CAPITAL DE L'ASSOCIATION
EN FAVEUR DES COMMUNES DE L'ASSOCIATION

-61'417.30
58'962.48

-288.90
-469'579.84

11.3 COMPTES DES INVESTISSEMENTS 2023

Cptes	Intitulés	Comptes 2023	Total invst.	Budget
220	RSSBF			
50	Immobilisations corporelles			
	Stand information RH	5'019.90	5'019.90	8'000.00
	Total des dépenses	5'019.90		
4120	EMS			
50	Immobilisations corporelles			
	Les Fauvettes - construction	8'808.70	22'724'867.07	23'400'000.00
	Etude nouveaux EMS	452'231.80	1'194'684.11	1'500'000.00
	Les Mouettes - Rénovation des façades*	23'147.85	23'147.85	23'000.00
	Les Mouettes - Chaise de douche*	5'847.95	5'847.95	5'700.00
	Les Mouettes - Antennes WIFI	19'479.06	19'479.06	15'000.00
	Les Mouettes - Batteries distribution d'eau	5'746.45	5'746.45	8'000.00
	Les Mouettes - Remplacement de mobilier	25'155.04	25'155.04	25'000.00
	Les Lilas - Antennes WIFI	10'226.50	10'226.50	8'000.00
	Les Lilas - Mise aux normes des ascenseurs	6'922.55	6'922.50	HB
	Les Fauvettes - Moustiquaires	27'877.80	27'877.80	30'500.00
	Les Fauvettes - Lave-linge 11KG	8'300.00	8'300.00	8'300.00
	Les Fauvettes - Verticalisateur	6'005.60	6'005.60	HB
63	Subvention d'investissements acquises			
	Les Fauvettes - Installation photovoltaïque	32'629.90		
	Total des dépenses	599'749.30		
	Total des recettes	32'629.90		
4210	SASDB			
50	Immobilisations corporelles			
	Projet Carefolio@home*	80'893.50	531'490.15	540'000.00
	Total des dépenses	80'893.50		
5790	SSDB			
50	Immobilisations corporelles			
	Total des dépenses			
1401	SOC			
50	Immobilisations corporelles			
	Total des dépenses			
	Total des dépenses	685'662.70		
	Total des recettes	32'629.90		
	Investissements nets	653'032.80		

* Budget années antérieures

11.4 Tableau des flux de trésorerie

Libellés	2023	2022
Encaissement des créances	21'982'389.15	18'728'084.16
Décaissements des engagements courants	-22'555'332.90	-19'687'980.99
Charges de personnel	-21'933'419.55	-20'408'817.75
Subventions des communes	14'609'918.80	13'125'149.95
Subventions Etat	11'069'476.75	9'413'929.46
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	3'173'032.25	1'170'364.83
Décaissements liés aux investissements	-653'032.80	-1'127'456.00
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements et de placements	-653'032.80	-1'127'456.00
Amortissements d'emprunts	-770'000.00	-750'990.00
Paiements d'intérêts	-100'323.41	-97'917.39
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-870'323.41	-848'907.39
Variation de trésorerie	1'649'676.04	-805'998.56
Trésorerie au 01.01.2023	288'559.12	1'094'557.68
Trésorerie au 31.12.2023	1'938'235.16	288'559.12
	1'649'676.04	-805'998.56

12. Répartition intercommunale des soldes de subventions 2023

Communes	Population légale dès le 31.12.2021	SOC	EMS	SASDB	INDEMNITES FORFAITAIRES	SSDB	SOLDE 2023	Par habitant
Belmont-Broye	5757	2'881	-39'319	12'783	-2'824	36'064	9'584	1.66
Châtillon	513	257	-3640	1'184	-261	3'214	752	1.47
Cheyres-Châbles	2'392	1'197	-17'408	5'660	-1'250	14'984	3'182	1.33
Cugy	1'874	938	-12'191	3'963	-876	11'739	3'574	1.91
Delley-Portalban	1'262	632	-9'133	2'969	-656	7'906	1'718	1.36
Estavayer	10'086	5'047	-69'760	22'680	-5'011	63'182	16'138	1.60
Féigny	1'147	574	-7'260	2'360	-521	7'185	2'338	2.04
Gletterens	1'093	547	-7'591	2'468	-545	6'847	1'726	1.58
Lully	1'203	602	-7'632	2'481	-548	7'536	2'439	2.03
Ménières	438	219	-2'868	933	-206	2'744	821	1.87
Montagny	2'865	1'434	-18'086	5'880	-1'299	17'947	5'876	2.05
Les Montets	1'556	779	-10'023	3'259	-720	9'747	3'042	1.95
Nuvilly	456	228	-2'808	913	-202	2'857	988	2.17
Prévondavaux	94	47	-553	180	-40	589	223	2.38
Saint-Aubin	1'864	933	-12'617	4'102	-906	11'677	3'188	1.71
Sévaz	319	160	-3'149	1'024	-226	1'998	-194	-0.61
Surpierre	1'206	604	-7'408	2'408	-532	7'555	2'627	2.18
Vallon	490	245	-3'178	1'033	-228	3'070	942	1.92
TOTAL FINAL 2023	34'615	17'322	-234'623	76'279	-16'853	216'838	58'962	1.70
Par habitant		0.50	-6.78	-17.53	-0.49	6.26	1.70	

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@bfbvd.ch

BfB

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

Exercice 2023

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

Comptes annuels

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**



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 2023, le compte de résultat, le compte des investissements et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2023 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.

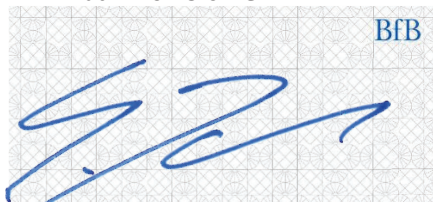
Rapport sur d'autres dispositions légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du comité.

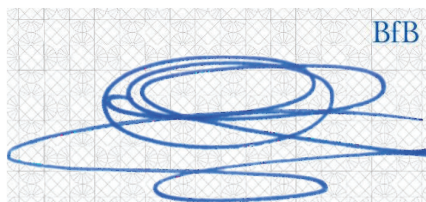
Nous recommandons à la commission financière de proposer à l'Assemblée des délégués d'approuver les comptes annuels.

Yverdon-les-Bains, le 19 mars 2024

BfB Fidam révision SA



Samuel Jaccard
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable



Jonas Gavillet
Expert-réviseur agréé

Annexes :

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

Rapport de la commission financière à l'assemblée des délégués 29 mai 2024 à Ménières

Mesdames et Messieurs les délégués,

Lors de la séance de la commission financière du 8 mars 2024 qui s'est tenue à Montagny, les comptes nous ont été présentés par M. Serges Clot, responsable financier du RSSBF, et M. Jonas Gavillet, Expert-réviseur de BfB Fidam Révision SA.

Notre rapport se base donc sur les comptes tels qu'ils nous ont été présentés, sur les commentaires et les réponses aux questions que nous avons posées lors de cette séance ainsi que sur le rapport de l'organe de révision (rapport encore en projet lors de l'écriture de ce rapport).

S'agissant de la deuxième année post MCH2, la comparaison avec l'exercice précédent est à nouveau possible ce qui simplifie la compréhension des comptes.

Nous rappelons que la commission financière se prononce par rapport aux attributions de l'Art. 72 LFCo en occurrence en ce qui concerne la clôture des comptes, elle prend position sur le rapport de l'organe de révision à l'intention de l'Assemblée des délégués

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels conformément aux prescriptions légales cantonales et communales incombe au comité. 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.

Par rapport aux chiffres 2023, nous formulons les commentaires suivants :

Bilan :

Les comptes 2023 présentent un total au Bilan de CHF 37'900'503.60 soit une baisse de quelque 2 millions de francs par rapport au bilan 2022. Cette diminution est due à une réduction des engagements à court et long terme. Les fonds propres sont de CHF 11'231'630.03

Comptes des différentes entités :

Administration générale

Le report de certains engagements, en particulier ceux de la direction des soins et de responsable de formation ainsi qu'une baisse du taux de cotisation de certaines charges sociales explique la différence de plus de CHF 160'000 des charges de personnel entre le budget et les comptes.

Les charges informatiques ont été à nouveau plus importantes que prévu et s'explique par un budget sous-estimé. La commission appelle la direction à suivre de près ce poste.

Service des curatelles

On relève un résultat positif à hauteur de CHF 17'321.65. Le budget a été parfaitement respecté.

Service des soins à domicile

Une baisse de l'activité induit une baisse de la masse salariale et une baisse des charges. Le résultat opérationnel boucle avec une perte de CHF 64'273.15 et n'atteint pas le budget. La diminution d'activité a permis de faire baisser le nombre d'heures supplémentaires et la provision a ainsi pu être baissée de CHF 68'000. Finalement le résultat pour les soins à domicile est positif de CHF 76'278.53 à cause des produits extraordinaires de CHF 145'301.80 dus à des corrections pour 2022 ainsi qu'à la prise en charge des protections individuelles contre le Covid par le canton.

Nous relevons que le service des soins à domicile nécessite une gestion pointue comme ce service est confronté de plus en plus à la concurrence privée.

EMS

Les EMS présentent une perte de CHF 234'623.28. Cet excédent de charges résulte d'une baisse de l'activité du foyer de jour ainsi que d'un taux d'occupation de 98,1% inférieur aux 99% sur lequel était basé le budget.

Indemnités forfaitaires

Les indemnités forfaitaires ont fortement augmenté avec 88 dossiers de plus traités en 2023 et présentent une perte de CHF 16'852.83. Nous constatons une sollicitation accrue de ses indemnités aussi pour les années futures.

Ambulances / SMUR

Ces charges sont maintenant fixes et n'appellent donc pas de commentaire de notre part.

Service Social

L'activité était en dessous des prévisions ce qui se traduit par moins de dépenses et le service présente un résultat positif de 216'838.41. Le montant sera restitué aux communes

Résultat final du RSSBF

Le compte de résultats présente un excédent de charges de CHF 2'454.82 à comparer avec un excédent de charges de CHF 469'868.74 en 2022.

L'excédent de charges de CHF 2'454.82 sera mis à charge du capital de l'association pour un montant total de CHF 61'417'30 ce qui permet de rendre aux communes un montant de CHF 58'962.48.

Investissements

Les investissements d'un montant de CHF 599'749.30 sont conformes et respectent le budget.

Conclusion :

Nous relevons le rapport favorable de l'organe de contrôle et saluons l'amélioration significative de la documentation et de la formalisation des contrôles effectués au sein de l'association comme mentionné par l'auditeur.

Sur la base du rapport de l'organe de révision, de l'analyse des comptes, des commentaires fournis par le responsable des finances et des explications données lors de notre réunion, la commission financière recommande l'approbation des comptes 2023 par l'assemblée des délégués.

Nous remercions vivement le comité directeur en particulier Monsieur Serges Clot pour son important travail.

La commission financière

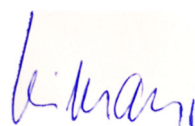
Fatima Granget



Claude Ruttimann



Michael Willimann



15. Annexe aux comptes 2023

L'annexe aux comptes de l'Association des communes pour l'organisation médico-sociale du district de la Broye 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.

Certains postes du bilan 2022 ont été retraités à titre de comparaison et sans impact sur le résultat.

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 passifs de régularisation figurent dans le tableau ci-dessous

PASSIFS DE REGULARISATION	Etat du 01.01	Constitution	Dissolution	Solde au 31.12
Heures supplémentaires et vacances	537'000.00	40'000.00		577'000.00
Risques d'exploitation	16'500.00	25'000.00	16'500.00	25'000.00
BFB Fidam Révision SA - provision audit	14'000.00	22'000.00	14'000.00	22'000.00
UBS - provision intérêts Fauvettes	46'130.00	43'530.00	46'130.00	43'530.00
COSAF - Jetons de présences	1'648.20	1'501.00	1'648.20	1'501.00
IF - Evaluations du SASDB	-	18'252.48		18'252.48
TOTAUX	615'278.20	150'283.48	78'278.20	687'283.48

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
Fonds enregistrés comme capital propre	429'486.73			309'471.14
Animation Les Lilas	45'869.80	4'025.90		49'895.70
Animation Les Mouettes	18'824.45	3'039.55		21'864.00
Animation Les Fauvettes	11'894.55		2'562.69	9'331.86
Fonds de la Chapelle	5'268.95		5'268.95	0.00
Rentier des Messes	17'484.30		17'484.30	0.00
Projet LIFT	1'000.00			1'000.00
Résultat LIMA	16'456.69		16'456.69	0.00
Pharmacie	103'542.66		16'871.10	86'671.56
Bourse ASI	2'000.00			2'000.00
RSNB	13'348.35	10'000.00		23'348.35
Fonds prix migration 2023	-	5'000.00		5'000.00
Fonds communes informatique	126'939.43		68'469.31	58'470.12
Sécutel	6'885.25		6'885.25	0.00
Soutien au personnel	10'000.00			10'000.00
Fonds pour le personnel	49'972.30		8'082.75	41'889.55
Réserve liée à la réévaluation du PA	7'718'112.08		40'726.07	7'677'386.01
Capital	3'306'190.18		61'417.30	3'244'772.88
TOTAUX	11'453'788.99	22'065.45	244'224.41	11'231'630.03

PLACEMENTS FINANCIERS

Nom de l'entité	Valeur nominale	Nombre	Valeur au 01.01	Vente	Valeur au 31.12
Raiffeisen (part sociale)	200.00	1.00	200.00		200.00
Raiffeisen (garantie loyer)			6'549.00		6'566.95
Raiffeisen (garantie loyer)			8'433.38		8'458.68
TOTAUX			15'182.38	0.00	15'225.63

GARANTIE ET ENGAGEMENTS CONDITIONNELS

Néant.

TABEAU DES IMMOBILISATIONS DU PA

Patrimoine administratif	Immeubles et terrains	Equipement et mobilier	Véhicules	Total
Valeur comptable nette au 31.12.2022	30'634'694	1'805'032	111'706	32'551'431
Coûts d'acquisition				
Etat au 31.12.2022	52'464'413	4'235'860	361'184	57'061'457
Investissements 2023	486'359	166'674		653'033
Etat au 31.12.2023	52'950'772	4'402'534	361'184	57'714'490
Amortissements cumulés				
Etat au 31.12.2022	21'829'719	2'430'828	249'478	24'510'026
Amortissements	832'585	463'436	19'292	1'315'313.23
Etat au 31.12.2023	22'662'304	2'894'264	268'770	25'825'339
Valeur comptable nette au 31.12.2023	30'288'468	1'508'270	92'414	31'889'151

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

- a) Ses disponibilités sont peu importantes.
- b) La grande partie de ses revenus est composée de subventions communales et étatiques.
- c) 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 a été introduit par l'Association dans le courant de l'année 2023. La matrice des risques prévoit sept processus de contrôle :

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

En 2023, l'organe de révision a audité trois processus :

- Achats
- Immobilisations corporelles
- Technologie de l'information

L'audit a démontré que les contrôles mis en place correspondaient à l'attente des normes MCH2.

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 01.07.2023 au 30.06.2024	8'976.-
Local commercial du 01.07.2023 au 30.06.2024	29'892.-

Entités sociales

Bureaux à Domdidier du 01.06.2020 au 31.05.2025	42'500.-
Bureaux à Estavayer du 01.01.2023 au 31.12.2027	356'240.-

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. (Avec l'accord du Service des communes du canton de Fribourg).