

RAPPORT D'ACTIVITES 2025



SERVICE DE SOINS A DOMICILE MOUTIER ET ENVIRONS

Pour vous au quotidien !

Mesdames, Messieurs,



Andreas Imboden

L'année écoulée a été marquée par deux défis majeurs pour notre service :

- Le transfert de la Ville de Moutier dans la République et Canton du Jura.
- La réorganisation des périmètres des Services d'Aide et de Soins à Domicile (SAD) dans le canton de Berne.

En 2025, le canton du Jura a pris une décision importante concernant ESPAS. Il a confirmé que notre service pourra rester indépendant en 2026 et être au bénéfice d'un contrat de prestations. La reconnaissance d'utilité publique d'ESPAS lui assure un financement cantonal pour les années à venir. Le contrat de prestations courra sur la période 2026-2029, il sera ensuite réévalué à son terme.



Pierre Coullery

Du côté du canton de Berne, les nouveaux périmètres des SAD ont été mis au concours conformément aux règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) pour la période 2026-2029. Un périmètre englobait l'ensemble du Jura bernois. Pour répondre à l'appel d'offres, les six services du Jura bernois ont décidé de se réunir dans une société simple. Ils se sont portés candidats ensemble en tant que communauté de soumissionnaires. L'objectif étant que chaque service continue à desservir son périmètre actuel de manière autonome, tout en assurant collectivement les prestations de SAD sur le territoire du Jura bernois. Les SAD du Jura bernois ont remporté l'appel d'offres, le canton leur adjugeant le périmètre au mois de mai.

ESPAS continuera donc d'offrir ses prestations aux communes de Moutier et de sa Couronne. Elle est donc, désormais, comme le souhaitait le comité, une institution intercantonale. Nous ne pouvions espérer mieux !

L'indépendance d'ESPAS est ainsi assurée pour les quatre années à venir. Relevons toutefois que cette situation intercantonale impose d'appliquer deux systèmes de subventions distincts du côté jurassien et bernois, et qu'une certaine détérioration financière est attendue. Heureusement, la gestion saine de notre service a permis d'alimenter des fonds en prévision d'années plus difficiles.

À cela s'ajoute la nécessité de migrer vers un autre système électronique pour la planification et la facturation dans un futur proche. Le système actuel et surtout les prestations du fournisseur qui y sont liées étant insuffisants.

Ces changements majeurs se reflètent dans la planification financière pour 2026 : après plusieurs années marquées par de légers excédents, nous prévoyons un exercice déficitaire en 2026.

Hormis ces changements, la surveillance des charges et la recherche d'économies potentielles restent comme par le passé des tâches importantes. Le comité est régulièrement tenu informé par la direction de l'évolution financière du service et de l'évolution des soldes d'heures du personnel. Il s'agit, pour la direction, d'adapter au mieux la dotation en personnel aux prestations à fournir à nos client-e-s.

Le comité est resté stable en 2025. Il est constitué d'Eliane Piquerez, Virginie Heyer, Claire-Lise Coste, et des deux coprésidents Pierre Coullery et Andreas Imboden. Nous cherchons à compléter et rajeunir le comité. Nous en profitons comme dans les années précédentes pour lancer un appel aux candidatures, qui sont toujours les bienvenues. Nous pouvons assurer que le travail du comité, qui est avant tout d'ordre stratégique, est très intéressant et ne représente pas une charge insurmontable.

Nos remerciements vont au personnel d'ESPAS, tant au niveau des soins que de l'administration, pour la grande qualité de son travail, ainsi qu'à la direction et aux cadres pour leur très bonne gestion durant la période de transition particulière que nous avons vécue et vivons encore. Un merci en particulier à notre directrice Noémie Koller pour son engagement, son professionnalisme, sa vision stratégique, et la très bonne collaboration qu'elle entretient avec le comité.

Les coprésidents

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A. Imboden'.

Andreas Imboden

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P. Coullery'.

Pierre Coullery



Noémie Koller

Directrice

« Se renouveler sans se renier, croire en la qualité de ce que l'on fait et tenir jusqu'au bout lorsque le chemin est exigeant. »

L'année 2025 a été marquée par de profonds changements et une remise en question de certains fonctionnements existants. Elle s'inscrit dans la continuité du cycle engagé en 2023–2024, marqué par des choix stratégiques forts : préserver l'authenticité et les valeurs d'ESPAS tout en assumant un positionnement intercantonal à la suite du transfert de Moutier dans le canton du Jura.

Cette ambition supposait de s'inscrire dans la durée, d'évoluer dans un environnement institutionnel complexe et de convaincre les partenaires publics, les cantons, les réseaux et les acteurs du terrain de la pertinence du modèle défendu par ESPAS.

En 2025, ce pari a été tenu. ESPAS a su maintenir le cap, renforcer sa crédibilité et consolider ses partenariats. Cette année marque ainsi une réussite institutionnelle et collective importante, mais aussi un point de bascule : celui où la stabilité acquise appelle désormais une adaptation continue des organisations, des pratiques et des modèles économiques.

Dans ce contexte, il a fallu réapprendre à fonctionner et à s'organiser, chercher des stratégies d'adaptation, recueillir des informations, modifier certaines approches et penser autrement afin de parvenir à des solutions. La zone de confort a parfois été mise à l'épreuve. Pourtant, la mission fondamentale est restée inchangée : proposer la solution qui nous paraît la plus pertinente pour les bénéficiaires.

ESPAS a renforcé les pratiques spécifiques aux soins à domicile, en affirmant la vision du domicile comme lieu central de soins, de prévention et de coordination. Le travail en réseau s'est intensifié avec les partenaires régionaux et les directions des soins à domicile du Jura bernois afin d'harmoniser les pratiques, améliorer la communication et faciliter les transitions de soins.

Cette année a également été marquée par la mise en place et la clarification de la prestation d'aide de santé ou aide à domicile. Celle-ci a été conçue non comme une aide-ménagère uniquement, mais comme un outil de réhabilitation, de participation et de maintien de l'autonomie à domicile.

Une distinction claire a été posée entre :

- ✓ Les prestations d'aide-ménagère centrées sur le « faire pour » ou « faire à la place de »
- ✓ Et les prestations d'aides orientées vers le « faire avec », mobilisant des compétences professionnelles spécifiques et justifiant une valorisation conforme aux qualifications du personnel engagé (ASSC ou autres).

Retour sur les projets et objectifs 2025

L'année 2026 s'annonce comme une période de consolidation et d'évaluation des nouveautés mises en place. Elle impliquera également la gestion simultanée de deux systèmes cantonaux avec leurs codifications et leurs modes de mesure, dans un contexte économique tendu pour ESPAS.

Sur le plan financier, une gestion fine et rigoureuse sera nécessaire afin de pouvoir ajuster rapidement les orientations si les marges prévues ne se concrétisent pas comme budgétées. L'analyse des flux de travail et de l'organisation des prestations – qu'il s'agisse de l'aide ou des soins – devra être poursuivie de manière continue.

Les principaux enjeux porteront sur la réduction du déficit prévu pour 2026 de manière intelligente, en préservant à la fois les collaborateurs et les bénéficiaires. Cela impliquera un travail approfondi sur les processus, une concentration des ressources professionnelles là où elles apportent la plus grande valeur ajoutée et la poursuite du développement des soins intégrés.

L'ensemble de ces démarches devra s'inscrire dans le respect de la qualité des prestations, du sens du travail accompli et des valeurs portées par ESPAS.

Merci à chacune et à chacun d'avoir contribué à cette dynamique positive. Ensemble, nous poursuivrons cette belle aventure.

En route pour 2026 !



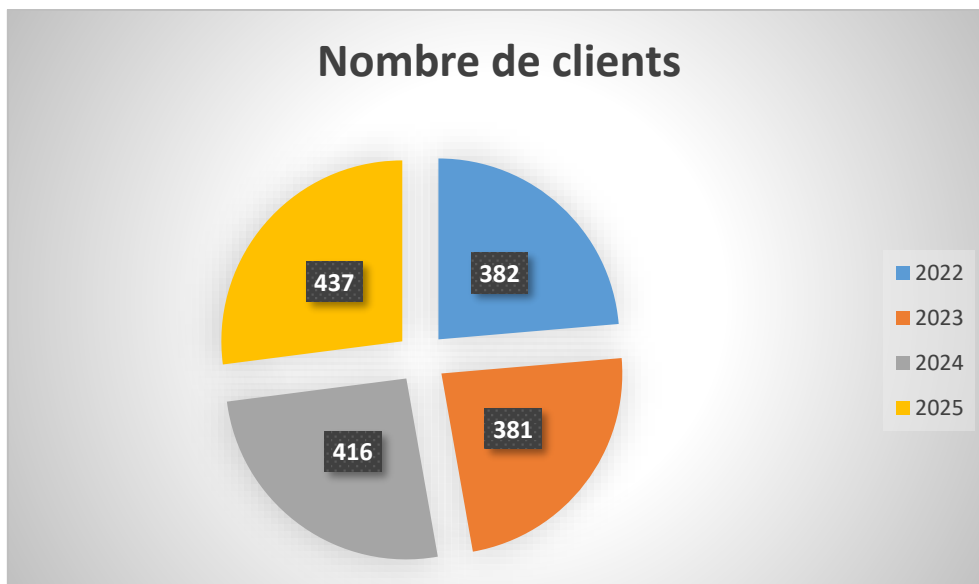
Noémie Koller

Directrice

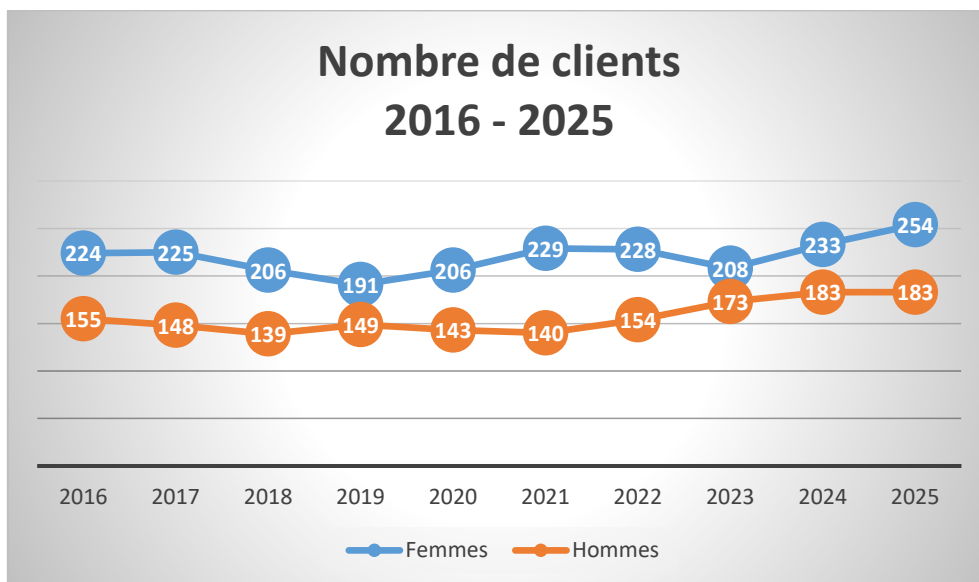
Moutier, le 10 mars 2026

LES USAGERS

En 2025, **437 personnes** ont bénéficié de prestations de soins à domicile, ce qui représente une augmentation de 5.05 % en comparaison de 2024 où nous avons recensé 416 clients.



La clientèle d'ESPAS est composée de 58% de femmes et 42% d'hommes.



Les tranches d'âges sont :

221 personnes de 80 ans et plus

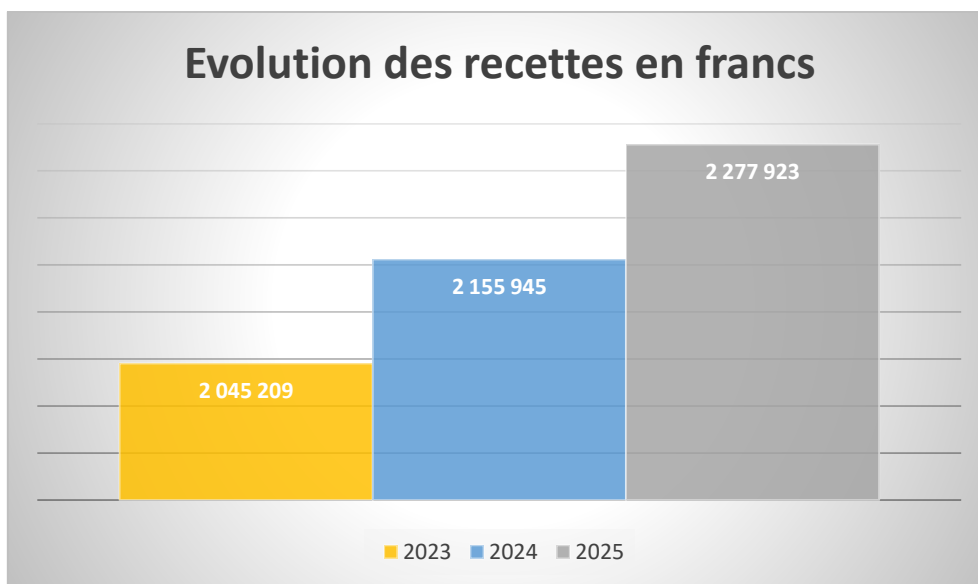
107 personnes entre 65 et 79 ans

103 personnes entre 20 et 64 ans

6 personnes entre 5 et 19 ans

LES HEURES FACTURÉES

En 2025, le montant des heures facturées s'élève à CHF 2'277'923, ce qui représente une augmentation de 5.66% par rapport à la facturation de l'année 2024, qui s'élevait à CHF 2'155'945.



Le nombre d'heures facturées

En 2025, le nombre d'heures facturées s'élève à 35'935 heures, contre 34'487 heures en 2024.

Ce qui représente une augmentation de 1'448 heures, soit 4.20% d'augmentation par rapport à l'année 2024.

En 2024, 1 heure de soins nous « rapportait » en moyenne CHF 62.52/heure. En 2025, la moyenne est de CHF 63.39/heure.

L'augmentation de cette moyenne peut s'expliquer notamment par le fait que nous avons délivré proportionnellement plus d'heures d'évaluation et conseils rémunérées à CHF 76.90/heure, que d'heures d'examen et traitement rémunérées à CHF 63.00/heure, ainsi que d'heures de soins de base rémunérées à CHF 52.60/heure.

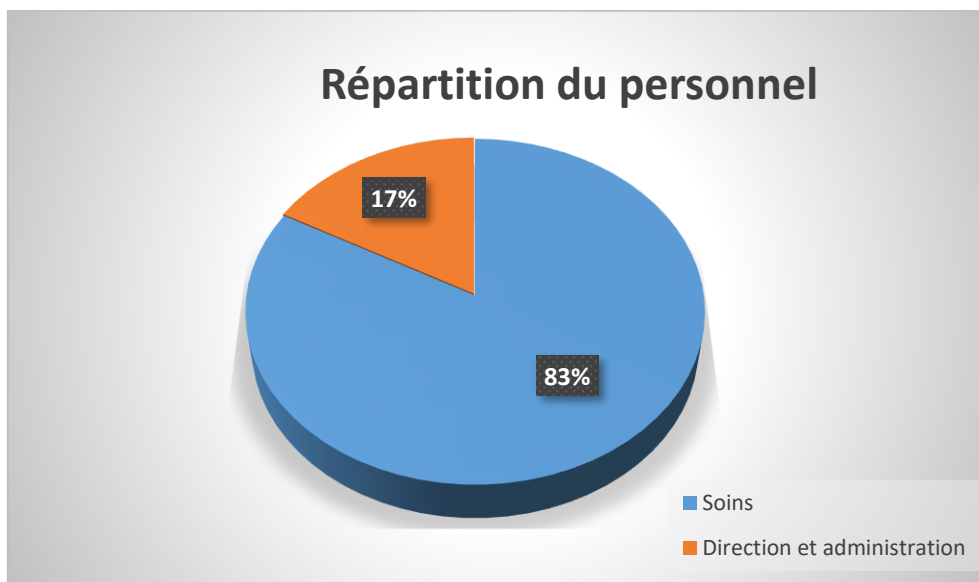
Les heures facturées par usager par an

En moyenne, chaque client a bénéficié de 82.23 heures de soins/an pour l'année 2025, contre 82.90 heures de soins/an pour l'année 2024, ce qui représente en moyenne une diminution de 0.67 heure de soins/client.

En résumé, le bilan 2025 montre une activité en légère augmentation par rapport à l'année 2024, bien que le nombre d'heures de soins par client soit en légère diminution. Cette diminution montre également qu'ESPAS, dans ses évaluations des besoins, est sensible au principe d'économicité.

RESSOURCES HUMAINES

Sur l'année 2025, ESPAS a employé en moyenne 65 personnes, ce qui correspond à 41.26 emplois à plein temps (EPT). L'âge moyen du personnel est de 44 ans. On y recense 95.38% de femmes et 4.62% d'hommes.



Mouvement du personnel

Durant l'année 2025, 10 nouveaux collaborateurs ont été engagés à ESPAS. Il y a eu 10 départs et 18 mutations (changements de taux d'engagement, d'occupation, etc.). Pendant cette période, nous avons accueilli 8 stagiaires infirmiers-infirmières ES ou HES, 3 stagiaires ASSC et 1 stagiaire employé de commerce.

Le taux de rotation du personnel est de 15.15% en 2025, soit en hausse par rapport à celui de l'année précédente (12.70%). Au 31 décembre 2025, ESPAS comptait 65 personnes, soit 39.51 EPT.

Réussites formations 2025

Nous tenons à féliciter les personnes suivantes qui ont réussi une formation certifiée.

EGGER Valérie	Formation FEE Cours de formation destiné aux formateurs actifs dans les entreprises formatrices
JEANBOURQUIN Line	Spécialisation en formation professionnelle Formatrice à la pratique professionnelle ES dans le domaine des soins infirmiers
SCHALLER Gilliane	Certificat SSPASLDA Formation en situations de soins palliatifs - soins longue durée et accompagnement

Jubilaires 2025

Nous tenons à féliciter nos jubilaires pour leur fidélité et leur engagement quotidien.

CHEDEL Doris	Auxiliaire de santé	10 ans
HODE Christelle	Apprentie ASSC	10 ans
NICOLET Nadine	Infirmière	10 ans
TAGNE Edith	ASSC	10 ans
BOURCY Claudia	ASSC	15 ans
KNUCHEL Evelyne	Aide familiale	20 ans
STEINER Véronique	Infirmière	35 ans



RÉPARTITION DES ABSENCES

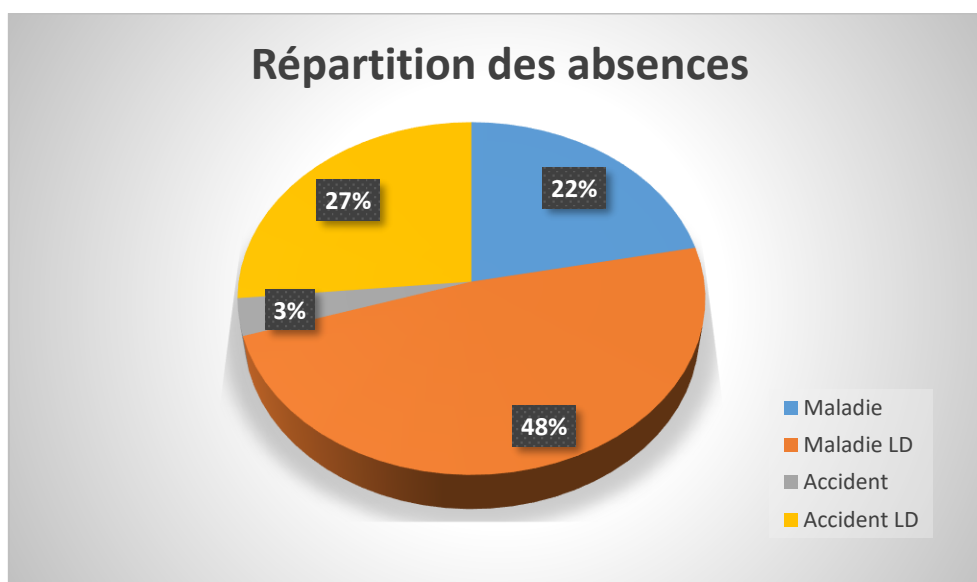
Absences

Le taux d'absentéisme pour l'année 2025 est de 7.97% correspondant à 5.59% pour les maladies et à 2.38% pour les accidents.

En 2025, il y a eu cinq congés maternité. À relever que ce motif d'absence ne figure pas dans le calcul du taux d'absentéisme. Seule l'absence pour raison de maladie avant accouchement est comptabilisée.

Les absences représentent un total de 6'921.50 heures, soit l'équivalent de 3.29 EPT.

Pour mieux comprendre ces incapacités, nous avons dissocié les cas maladies des cas accidents et procédé également à une différenciation entre une période maladie ou accident de longue durée (LD) se prolongeant au-delà de 30 jours consécutifs.



En **2025**, le volume global des absences est en net recul, malgré une hausse marquée des absences liées aux accidents longue durée, lesquels représentent 27% du volume total :

Heures totales	Maladie	Maladie LD	Accident	Accident LD
6'921	1'510	3'342	235	1'834

En comparaison avec **2024**, les absences de longue durée pour accident représentaient 6% du volume total :

Heures totales	Maladie	Maladie LD	Accident	Accident LD
8'858	1'216	7'131	2	509

Le volume d'heures lié aux accidents de courte durée enregistre également une hausse. Cette tendance s'explique par la survenance de cinq cas touchant des collaborateurs à haut pourcentage d'activité. Parmi ceux-ci, deux dossiers ont basculé en longue durée.

Les absences pour maladie de courte durée s'inscrivent en légère hausse par rapport à celles de l'année 2024.

La part des absences pour maladie longue durée a fortement diminué cette année, passant de 80% du volume total en 2024 à 48% en 2025. Cette amélioration notable s'explique par la résolution de dossiers à forte pondération (recouvrements de la pleine capacité de travail ou sorties de l'effectif). Par ailleurs, une analyse plus fine des absences de plus de 30 jours consécutifs révèle que les arrêts de travail ayant précédé des congés maternité représentent un volume de 356 heures, marquant d'autant plus la diminution réelle de la sinistralité par rapport à l'exercice précédent.

La différence du taux d'absentéisme par rapport à 2024 est à relever, puisqu'il s'élevait à 10.30% en 2024 contre 7.97% pour 2025. Cette baisse significative du taux d'absentéisme de plus de 20% du taux global témoigne d'une stabilisation de l'état de santé général de nos effectifs et d'un environnement de travail respectueux et accompagnant. Cette dynamique positive émane d'une politique de prévention proactive.

En 2025, plusieurs leviers ont été activés, tels que l'organisation d'ateliers sur la gestion du stress et le renforcement des ressources personnelles, ainsi qu'une collaboration renforcée avec la santé au travail. Dans la recherche de ressources, nous avons également pu obtenir un partenariat avec une ostéopathe où nous offrons une plage hebdomadaire pour nos collaborateurs. Lors du workshop, nous avons demandé au personnel d'identifier les éléments et ressources qui pourraient les aider à maintenir leur santé. Les résultats ont été repris sous forme de mesures et accompagnent la santé du collaborateur au plus proche de ses besoins. Cette approche est participative et le collaborateur peut devenir un réel acteur de sa santé en entreprise.

Nous accompagnons au plus près et avec bienveillance les collaborateurs absents et les soutenons à leur retour à l'emploi. Nous cherchons pour la santé de tous à pérenniser la présence au travail par une approche globale de la santé.

TÉLÉALARME



Le bilan de cette prestation est vraiment très positif et apprécié de nos clients. Fin 2025, nous comptons 50 abonnements actifs, dont 26 abonnements Premium et 24 abonnements Basic, soit une augmentation d'environ 20% par rapport au nombre d'abonnements enregistrés l'année précédente. Les prix des abonnements couvrent les frais de fonctionnement et nous travaillons à pouvoir maintenir ce prix, qui est l'un des plus bas (abonnement Basic) du marché actuel.

Nous constatons que cette offre est recherchée et souhaitons continuer à la développer auprès de nos clients.

Le système

Types d'abonnements proposés par ESPAS :

1. **Abonnement Premium** : CHF 85/mois
Avec prestation d'ESPAS, intervention physique dans l'heure entre 07h15 et 20h00
2. **Abonnement Basic** : CHF 45/mois
Proches aidants et centrale d'alarme (pas d'intervention physique d'ESPAS)

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

En 2025, ESPAS a poursuivi son engagement en faveur de la santé et de la sécurité au travail, avec une attention particulière portée à la prévention des surcharges et au bien-être psychique du personnel.

Dans la continuité du workshop déjà expliqué plus haut et consacré au vécu du stress au travail, plusieurs mesures concrètes ont été mises en œuvre afin de répondre aux besoins exprimés par les collaborateurs.

Le panier des ressources d'une valeur de CHF 2'500, destiné à soutenir l'équilibre et la récupération des équipes, a été activé durant l'année. Il comprend notamment des entrées à Aquavirat et au SPA, des entrées au cinéma, ainsi que des participations financières à des activités favorisant la santé et le bien-être telles que le fitness, la méditation, la sophrologie, le pilates ou encore l'hypnose. Des fruits et une fontaine à eau sont continuellement à disposition du personnel.



Au total, sept mesures proposées ou soulevées par le personnel ont été prises en compte et progressivement intégrées dans l'organisation du travail. Une attention particulière a notamment été portée à la répartition des taux d'occupation dans les plannings. L'objectif est, dans la mesure du possible, de répartir les pourcentages d'activité de manière équilibrée sur le mois. Par exemple, un taux d'activité de 60% est idéalement organisé sur trois jours chaque semaine plutôt que sur cinq jours consécutifs suivis d'un long congé.

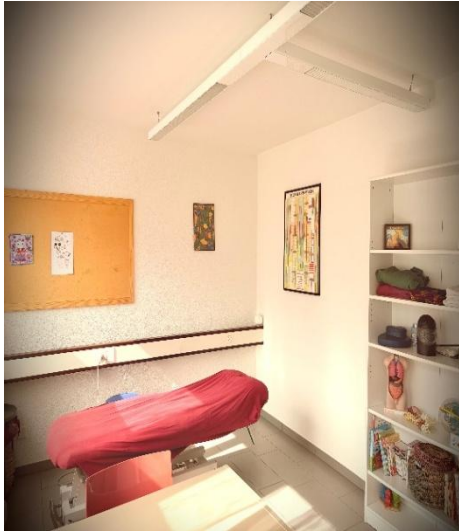
Un travail a également été mené sur l'optimisation des trajets et des temps de travail. Les équipes mobiles étant particulièrement exposées aux déplacements, une attention a été portée à la réduction des trajets inutiles, des temps morts et des pertes de temps organisationnelles, identifiés comme des facteurs importants de fatigue et de stress.

Dans le même esprit, une réflexion a été menée sur la surcharge d'informations. Certains groupes d'information ont été supprimés ou regroupés afin de limiter la multiplication des canaux de communication. Les informations ont été centralisées sur l'application utilisée par les équipes afin de simplifier l'accès aux informations essentielles.

Un groupe de travail dédié à l'amélioration des flux organisationnels a également été créé. Ce groupe permet d'identifier les travaux potentiels pour réduire la perte de temps par des difficultés rencontrées sur le terrain, dans le domaine administratif ou encore organisationnel.



Dans le domaine de la prévention des troubles musculosquelettiques, la continuité des techniques apprises dans le cours PDSB (Principes pour le Déplacement Sécuritaire des Bénéficiaires) a été assurée. Les collaborateurs ayant suivi cette formation partagent régulièrement des conseils et rappels pratiques dans le cadre des formations internes afin de renforcer les bonnes pratiques de mobilisation et de manipulation des bénéficiaires.



Dans cette même perspective de prévention physique, un créneau hebdomadaire d'ostéopathie est proposé au sein des locaux. Une heure de consultation est mise à disposition chaque semaine pour les collaborateurs, sur inscription, et est offerte par l'institution. Cette prestation est réalisée par l'ostéopathe disposant de son cabinet dans les locaux et permet d'apporter un soutien rapide en cas de tensions physiques ou de douleurs liées à l'activité professionnelle.

Dans le cadre de l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail, plusieurs bureaux modulables et réglables en hauteur ont été installés dans les espaces du RAI et de la planification. Ces équipements permettent aux collaborateurs d'alterner entre positions assise et debout et d'adapter leur poste de travail à leurs besoins individuels, afin de réduire les contraintes liées aux positions statiques prolongées.

Dans une démarche de promotion de la santé et de mobilité durable, ESPAS encourage également les déplacements professionnels à vélo lorsque les conditions météorologiques le permettent. Les quatre vélos électriques de service sont largement utilisés par les équipes pour les visites à domicile. Certains collaborateurs utilisent également leur vélo privé et les kilomètres parcourus sont indemnisés selon les règles en vigueur. L'organisation du travail tient compte de ce mode de déplacement.

Sur le plan de la prévention sanitaire, ESPAS a organisé comme chaque année la vaccination du personnel et a également participé au financement de la vaccination homéopathique pour les collaborateurs qui souhaitent recourir à cette approche.

En 2025, le modèle d'organisation de la vaccination a été adapté. Le système de rendez-vous centralisé a été remplacé par un modèle plus flexible permettant aux collaborateurs de se faire vacciner au moment de leur choix et auprès du professionnel de leur préférence. Cette évolution a facilité l'organisation tout en renforçant l'autonomie des collaborateurs.

Enfin, dans une logique de prévention et de sécurité, un cours de self-défense a été proposé aux collaborateurs intervenant en milieu pénitentiaire ou dans des contextes pouvant être perçus comme sensibles. Cette formation répondait à une demande exprimée par les équipes. Même si aucune situation grave ne s'est présentée, intervenir dans un domicile inconnu ou dans une cellule peut parfois générer un sentiment d'incertitude ou d'appréhension. L'apprentissage de techniques de protection et de gestion de situations de tension contribue à renforcer le sentiment de sécurité et à diminuer l'anxiété lors des interventions.

DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Formation continue

En 2025, le groupe de travail regroupant les spécialistes en soins palliatifs, en soins de plaies et en psychiatrie a pu mettre en place des ateliers sur les différents outils lors du dernier workshop qui a eu lieu le mardi 30 septembre 2025. Ces ateliers ont mis en avant les besoins de formation de l'ensemble des collaborateurs. Afin de répondre à la demande, le groupe a travaillé sur la création d'e-learning permettant la formation en autonomie de chacun des collaborateurs. Les spécialistes ont pu cibler des outils accessibles et significatifs permettant d'améliorer les différentes prises en charge.



Les formations seront lancées dès février 2026.

Deux collaboratrices ont pu suivre des modules de formation à AvenirFormation portant sur la connaissance de soi et la communication afin d'assurer leur rôle de responsable dans le projet de mise en place de la prestation d'aide.

Une collaboratrice a débuté sa formation afin d'obtenir un certificat ASFC en leadership.

Pour finir afin de compléter l'équipe du RAI, une collaboratrice a débuté la formation de spécialiste RAI.

LE TEAM FORMATION À ESPAS

L'équipe de formation a poursuivi son travail d'encadrement tout au long de l'année 2025.

Les formateurs ont accompagné, cette année, 1 apprenti ASSC en 3^e année, 3 apprentis ASSC profil-stage de deuxième année, 4 élèves HES, 4 étudiantes ES et 6 stagiaires d'observation, dont 2 stagiaires ambulanciers. L'encadrement et le suivi de l'ensemble de ces jeunes se sont bien déroulés.

Une étudiante ES a pu intégrer à la suite de son stage l'équipe du Pool d'ESPAS et rejoindre nos équipes.

Objectifs 2026 : assurer la transition de la formation dans le canton du Jura en adaptant notre fonctionnement aux directives jurassiennes. Mettre en place un outil d'évaluation de la qualité de nos encadrements afin d'optimiser et de toujours améliorer notre concept interne de formation.

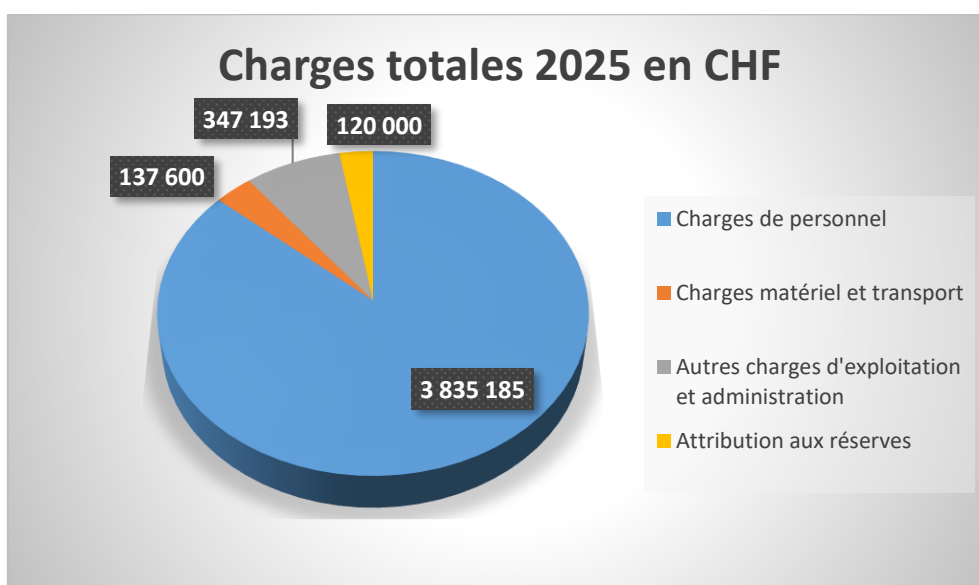
À noter qu'une collaboratrice infirmière commencera, cette année 2026, son CAS pour compléter nos besoins en encadrement.

FINANCES

Charges

Le montant total des dépenses s'élève à **CHF 4'439'979** et se répartit de la manière suivante :

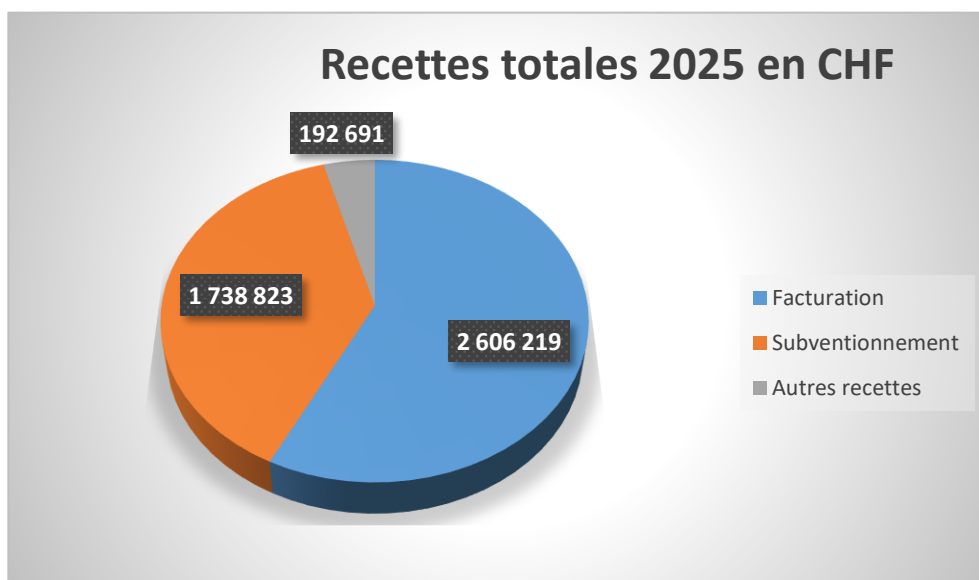
86.38%	CHF 3'835'185.32	Charges de personnel (salaires, charges sociales, formation, etc.)
3.10%	CHF 137'600.06	Charges de matériel et transport
7.82%	CHF 347'193.34	Matériel de bureau, informatique, primes d'assurance entreprise, taxes, etc.
2.70%	CHF 120'000.00	Attribution aux fonds de réserve



Recettes

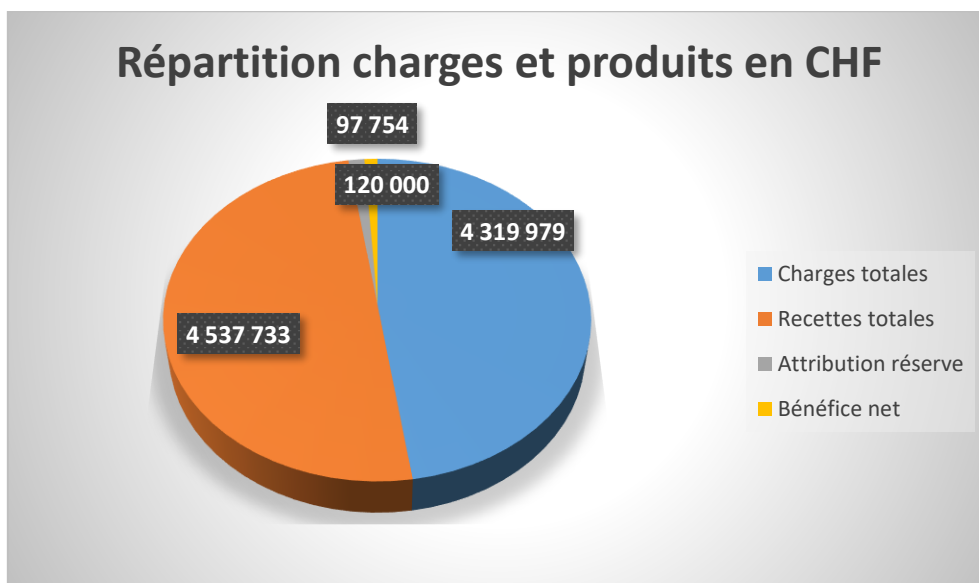
Le montant total des recettes se monte à **CHF 4'537'733** et se répartit de la manière suivante :

57.43%	CHF 2'606'218.65	Facturation
38.32%	CHF 1'738'823.40	Subventionnement
4.25%	CHF 192'690.93	Autres recettes



Répartition entre les charges et les produits

Nous pouvons apprécier que durant cet exercice, la proportion des produits a été supérieure à celle des charges. Un montant de **CHF 120'000** a ainsi pu être attribué aux fonds de réserve.



Bilan financier

Après l'attribution aux fonds de réserve, l'exercice 2025 boucle avec un bénéfice de **CHF 97'754.26**. Les frais de personnel sont en augmentation principalement pour deux raisons. D'une part, le renchérissement cantonal et d'autre part la progression individuelle des traitements ont été octroyés. L'année 2025 peut être considérée comme une bonne année tant au niveau de l'activité que du produit réalisé. Les réserves ainsi provisionnées donnent une sécurité financière en prévision des futures charges à couvrir dans les prochaines années. La situation financière d'ESPAS continue d'être saine et stable.

CONCLUSION

Au terme de cet exercice, plusieurs constats peuvent être relevés.

Tout d'abord, la demande en soins à domicile demeure importante et poursuit sa croissance. Cette évolution s'inscrit clairement dans l'orientation actuelle des politiques de santé cantonales et fédérales, qui encouragent le maintien à domicile le plus longtemps possible et dans les meilleures conditions de sécurité, en respectant les souhaits des personnes concernées. Cette tendance se traduit concrètement par une augmentation du nombre de dossiers ouverts ainsi que du volume d'heures d'évaluations facturées.

Par ailleurs, l'analyse des prestations met en évidence une progression particulièrement marquée des activités d'évaluation et de coordination réalisées par le personnel infirmier. Les prestations de type évaluation-conseil représentent aujourd'hui la part de croissance la plus significative. Cette évolution s'explique notamment par l'augmentation des retours précoces à domicile, que ce soit dans le cadre d'hospitalisations à domicile ou de prises en charge ambulatoires hospitalières. Ces situations nécessitent des interventions infirmières davantage centrées sur l'évaluation clinique, la coordination des soins et l'accompagnement des situations parfois complexes.

Sur le plan financier, les deux - trois dernières années ont été marquées par une conjoncture relativement favorable pour l'institution. Le soutien et la participation des assurances ou du canton apparaissent globalement proportionnels aux besoins des patients. Par ailleurs, le travail coordonné entre les différents partenaires du réseau contribue à limiter les pertes de temps administratives et permet de valoriser davantage le temps consacré directement aux patients. Cette organisation rigoureuse a permis de dégager un résultat positif.

Toutefois, il est important de rappeler que ce bénéfice reste modeste et doit être interprété avec prudence. Il ne permet pas, à ce stade, d'adapter les salaires du personnel soignant à un niveau qui refléterait pleinement les exigences de la profession. Les responsabilités, la complexité des prises en charge, les horaires variables ainsi que le travail en soirée et durant les week-ends constituent des réalités importantes du métier. À long terme, une meilleure valorisation du travail soignant demeure un enjeu essentiel pour la pérennité de la profession et pour maintenir l'attractivité de ces métiers indispensables au système de santé.

Dans ce contexte, il est nécessaire de rester attentif au risque d'épuisement ou de désengagement d'un personnel déjà fortement sollicité. Le résultat positif observé est avant tout le fruit d'une gestion rigoureuse et d'un engagement important des équipes, et non d'une marge financière confortable.

Enfin, cet exercice confirme également la confiance que les patients et les partenaires du réseau accordent à ESPAS. L'institution bénéficie d'une image solide et d'une reconnaissance de qualité au sein de la population. Malgré l'émergence croissante de prestataires indépendants dans le domaine des soins à domicile, la fidélité des patients et la collaboration avec les partenaires du réseau témoignent de la pertinence et de la qualité des prestations proposées.

Cette confiance constitue un encouragement à poursuivre le développement des prestations, tout en restant fidèle aux valeurs de qualité, de proximité et de professionnalisme qui caractérisent l'action d'ESPAS.