RAPPORT ANNUEL 2024

Clos Fleuri se revisite… et après

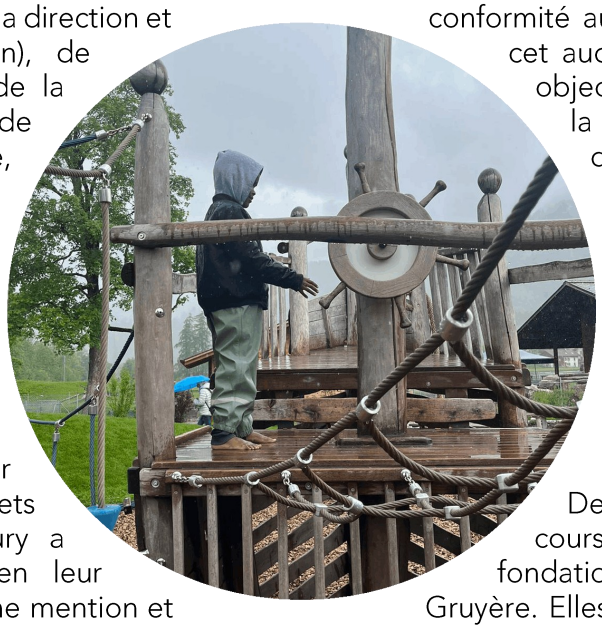
FONDATION closfleuri

CONSEIL DE FONDATION

Chère Lectrice, Cher Lecteur,

La construction de nouveaux ateliers professionnels constitue un projet majeur pour l'avenir de Clos Fleuri. Au cours de l'année 2024, ce projet s'est grandement développé et a franchi une série d'étapes décisives, soit principalement : l'obtention d'un droit de superficie accordé par la Ville de Gruyères sur la parcelle concernée du site d'Epagny, puis l'appel à concours d'architecture et d'ingénierie et son aboutissement à la sélection d'un projet architectural.

Le jury du concours comprenant plus de 20 membres était composé de représentants de Clos Fleuri, maître de l'ouvrage (bénéficiaires, collaboratrices/collaborateurs, employé.e.s, membres de la direction et du Conseil de fondation), de représentants de l'Etat, de la commune de Gruyères et de plusieurs experts (sécurité, inclusion des personnes en situation de handicap, ingénieurs et architectes). Il lui a fallu trois jours de réflexions et de délibérations, mais également trois tours d'élimination et un de rattrapage pour examiner en détail les 43 projets déposés. Au final, le jury a récompensé 6 projets en leur attribuant un prix et/ou une mention et surtout il a octroyé le premier prix au projet vainqueur réalisé par le groupement Ferrari Architectes SA à Lausanne et Bois Initial SA à Morges, ce projet satisfaisant aux diverses exigences, notamment à celles du cahier de charges architectural en phase avec la vision institutionnelle axée sur le concept d'accompagnement. Pendant la seconde quinzaine de mai, le projet sélectionné et tous les autres projets déposés ont fait l'objet d'une exposition ouverte à tout le monde, y compris aux visiteurs externes intéressés. Après quelques ajustements, une demande de permis de construire pour le projet sélectionné devrait être déposée à l'automne 2025.



Le Conseil de fondation s'est réuni en plénum à sept reprises. Il a été informé des résultats de l'audit interne réalisé entre février et avril 2024 dans les secteurs Ateliers et Accueil & Habitat, y compris la ferme pédagogique. En évaluant les prestations selon leur conformité aux principes de la CDPH, cet audit avait notamment pour objectifs de mettre en lumière la qualité du travail, d'identifier les besoins en ressources supplémentaires et de soutenir la dynamique de changement requise. Il a ainsi permis de faire le point sur les prestations actuellement fournies et les aspects à améliorer.

Des discussions sont en cours entre Conseil de fondation et Passe-Partout Gruyère. Elles ont pour but de faciliter le travail du secrétariat assuré par Clos Fleuri pour cette institution. Un nouveau logiciel de gestion des réservations de transports devrait être implanté au cours du premier semestre 2025.

Lors de sa rencontre annuelle avec le Conseil de fondation, la Commission du personnel (ComPers) a souligné l'ambiance agréable des contacts réguliers avec la Direction et les cadres, qui sont à l'écoute des collaboratrices et des collaborateurs. La ComPers a tenu à relever le positionnement soutenant de la Direction et du Conseil de fondation pour le secteur Ecole en vue de la rentrée scolaire (grand nombre d'élèves, locaux exigus, encadrement insuffisant). La ComPers a aussi souligné son intention de mieux se faire connaître, en se rapprochant encore plus des collaboratrices et des collaborateurs. A noter que 2025 sera une année de nouvelles élections.

L'Association des parents et des proches aidants de Clos Fleuri a organisé en mars un premier « café conseil » qui a permis aux participants d'aborder différents sujets dont le Conseil de fondation a été informé. Ce dernier a également pris note avec plaisir que le retour du questionnaire de satisfaction adressé aux proches par l'Association montre que ceux-ci sont globalement satisfaits. A l'avenir, une rencontre annuelle sera agendée entre le Conseil et le comité de l'Association.

Certains bénéficiaires des secteurs Accueil & Habitat et Ecole ont eu l'immense joie de participer, avec des gens provenant d'autres pays européens, à un événement footballistique appelé « Football is more ». Cet événement, qui s'est déroulé au printemps à Guin, a été couvert par la presse. Les participants de Clos Fleuri ont porté pour l'occasion les mêmes maillots, shorts et autres accessoires qui leur ont été offerts pour l'occasion, afin d'encourager l'esprit d'équipe tout en lui donnant une identité sportive.

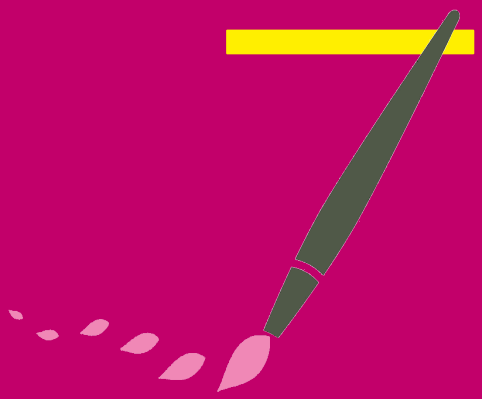
Le Conseil de fondation adresse enfin ses plus sincères remerciements à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs pour leur remarquable engagement pour remplir ensemble la mission de Clos Fleuri, ainsi que les parents, les proches et les représentants légaux ainsi que tous nos partenaires pour la confiance, le soutien et la fidélité.

Les défis n'ont pas manqué en 2024. Ils vont continuer de nous occuper et d'alimenter notre souci de répondre toujours plus adéquatement aux besoins des Bénéficiaires de notre Institution.

Patrice Zurich

PRÉSIDENT
CONSEIL DE FONDATION

MEMBRES COFON



Patrice Zurich
PRÉSIDENT
CHEF DE SERVICE DE LA SANTÉ PUBLIQUE RETRAITÉ

Olivier Mayoraz
VICE-PRÉSIDENT
ENSEIGNANT AU CO DE BULLE ET MÉDIATEUR SCOLAIRE

Bernard Carrel
MEMBRE
CONSULTANT INDÉPENDANT EN GESTION DES ORGANISATIONS ET DES RESSOURCES HUMAINES

Denis Galley
MEMBRE
DIRECTEUR DE OIKOS & CO SA

Joël Gapany
MEMBRE
DIRECTEUR DE LA HAUTE ÉCOLE DE TRAVAIL SOCIAL DE FRIBOURG

Isabelle Varenne
VICE-PRÉSIDENTE
MÉDECIN-DENTISTE RETRAITÉE

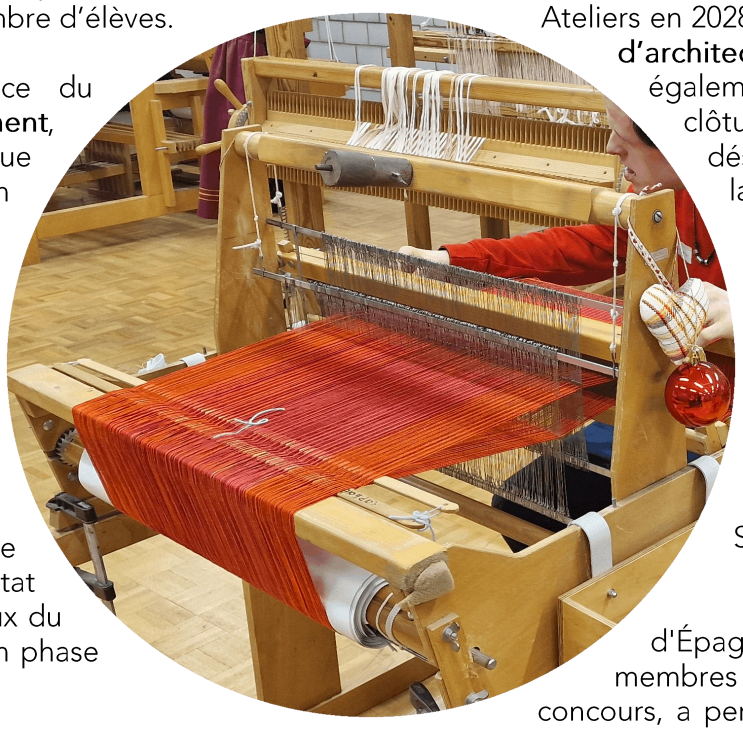
Gaby Genoud
MEMBRE
MAÎTRE AGRICULTEUR RETRAITÉ

Nicole Buchs
MEMBRE
PRÉSIDENTE DE L'ASSOCIATION DES PROCHES AIDANTS, ASSC

Marie-France Roth Pasquier
MEMBRE
CONSEILLÈRE COMMUNALE A BULLE & CONSEILLÈRE NATIONALE

DIRECTION

L'année 2024 a été marquée par la clôture et le lancement de plusieurs projets pour la Fondation Clos Fleuri. Ces initiatives visent à renforcer la mission principale de l'Institution : offrir un accompagnement de qualité aux personnes en situation de handicap, tout en optimisant ses ressources et ses processus internes. L'Institution a également relevé des défis notamment liés au manque de dotation et à l'augmentation du nombre d'élèves.



Depuis la mise en place du **concept d'accompagnement**, fruit de la vision stratégique du Conseil de fondation en collaboration avec les bénéficiaires et collaborateurs, plusieurs éléments significatifs ont été finalisés :

- **Secteurs Accueil & Habitat et Ateliers** :
  Les concepts des prestations pour le secteur Accueil & Habitat ont été finalisés, et ceux du secteur Ateliers sont en phase d'achèvement.

- **Secteur Ecole** :
  Une avancée notable a été réalisée avec la finalisation de certaines annexes du concept d'accompagnement, en particulier celles relatives à la posture professionnelle attendue des collaborateurs.

En outre, de nombreux documents ont été mis à jour et seront implémentés en 2025, notamment :

- La révision des **contrats d'hébergement** et des **conventions d'accompagnement** ;
- Une révision complète de la démarche PPI.

Un progrès majeur a été réalisé avec la finalisation du **DDP (Droit de superficie)** pour les nouvelles constructions à Épagny, un bâtiment destiné à accueillir le secteur des Ateliers en 2028. Le **concours d'architecture** a également été clôturé avec la désignation du lauréat, le Bureau Ferrari Architectes à Lausanne.

La validation du lauréat par le Service de la Prévoyance Sociale et le Conseil communal d'Épagny, tous deux membres du jury du concours, a permis d'avancer sereinement avec la constitution des commissions de bâtisse et technique avant la fin de l'année. Les travaux se poursuivent conformément au calendrier établi.

En 2024, l'Institution a entrepris une refonte complète de son manuel comptable, en l'alignant sur les normes CIIS et SwissGAAP. Ce travail de fond a pour objectif de préparer l'avenir, notamment la mise en œuvre de la **GED Engagement et Facturation** (Gestion Électronique des Documents). À terme, cette révision permettra la mise en place

d'indicateurs de gestion budgétaire plus transparents et accessibles aux différents responsables de budget.

Dans son élan de transformation numérique, l'Institution a finalisé le passage de son **Système d'Information** à MS365. Après l'implémentation de la téléphonie digitale, **Teams** a été déployé à tous les niveaux de l'Institution. Ce changement vise une simplification de la gestion documentaire tout en garantissant la conformité avec la **nouvelle loi sur la protection des données (nLPD)**. En parallèle, la base de données RH a été révisée pour clarifier les responsabilités des maîtres de fichier. Des ajustements sur les droits d'accès sont encore en cours.

Au niveau du SMQ (Système de Management de la Qualité), les processus clés de l'Institution ont été retravaillés et certains d'entre eux cartographiés de manière plus claire. Cela a permis leur digitalisation, notamment le **processus RH de recrutement et d'engagement**.

L'Institution poursuit son travail de fond, amorcé il y a un peu plus de deux ans, et qui s'étendra encore sur plusieurs années. Ces changements visent à fournir des outils modernes et à réduire la charge administrative liée à des processus parfois trop complexes, afin d'améliorer la qualité de l'accompagnement fourni aux bénéficiaires.

« Ces efforts constants témoignent de la volonté de l'Institution de construire un avenir solide et d'améliorer chaque jour les services apportés aux bénéficiaires. »

Un tournant majeur a été annoncé en 2024 : la Fondation Clos Fleuri cessera l'exploitation de la Pinte des Colombettes à compter du 28 février 2025, après plus de dix ans de service. Cette décision découle d'une réévaluation stratégique des missions de la Fondation. L'accompagnement des personnes en situation de handicap reste une priorité et la gestion du restaurant ne répond plus à cet objectif. Les exigences spécifiques du secteur de la restauration rendent désormais difficile l'intégration adéquate des bénéficiaires.

Finalement, le secteur Ecole a dû faire face à une augmentation significative du nombre d'élèves pour la deuxième année consécutive. Parallèlement, le secteur Accueil & Habitat a été confronté à un manque de dotation en personnel, une situation reconnue par le Service de la Prévoyance Sociale. Ces défis ont exigé des efforts supplémentaires de la part des collaborateurs, qui ont su démontrer un engagement exemplaire et une grande capacité d'adaptation.

Face à ces enjeux, l'Institution s'efforce d'ajuster ses ressources et son organisation pour répondre aux besoins croissants des bénéficiaires. Des solutions sont activement recherchées, qu'il s'agisse de nouvelles méthodes de travail, de la révision des priorités, de la numérisation, de la digitalisation ou de la collaboration avec les autorités compétentes.

Malgré ces contraintes, l'Institution de la Fondation Clos Fleuri reste fermement engagée dans sa mission d'accompagnement, et continue à garantir des prestations de qualité grâce à l'investissement et à la résilience de son équipe. Ces efforts constants témoignent de la volonté de l'Institution de construire un avenir solide et d'améliorer chaque jour les services apportés aux bénéficiaires.

Cette dynamique positive, soutenue par l'implication de tous, donne à la Fondation les moyens d'envisager l'avenir avec confiance et ambition.

Damien Dandelot
DIRECTEUR

STRUCTURE

Direction

Accueil & Habitat
UNITÉ MÉDICOÉDUCATIVE
UNITÉ ÉDUCATIVE

Administration & Finances
COMPTABILITÉ
SECRÉTARIATS
CONTRÔLE QUALITÉ

Ateliers
UNITÉ ARTISANALE
UNITÉ MULTISERVICES
UNITÉ INTÉGRATION
& OCCUPATION

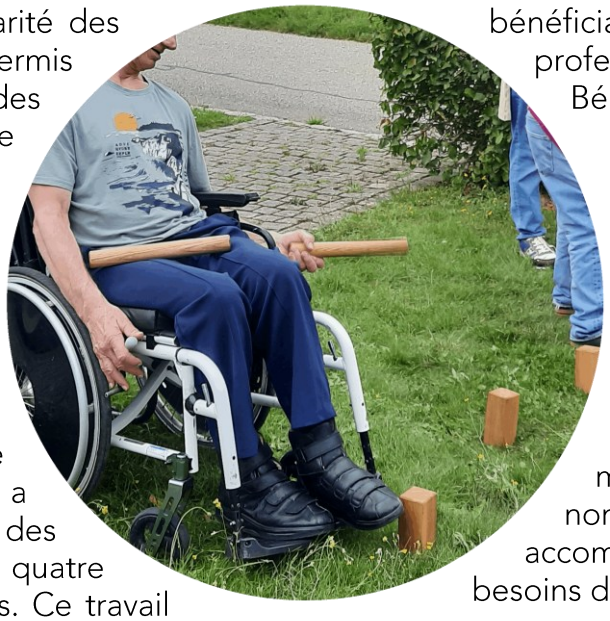
Ressources Humaines

Ecole

Services Généraux
CUISINE
ENTRETIEN
INTENDANCE
SÉCURITÉ
TRANSPORTS

ACCUEIL & HABITAT

L'engagement de deux nouveaux chefs d'unités a grandement contribué à la mise en place de synergies inter-unités et inter-secteurs, renforçant ainsi la collaboration entre professionnels et favorisant une meilleure complémentarité des pratiques. Ce travail a permis une mutualisation des ressources au service des bénéficiaires, tout en garantissant une attention particulière au bien-être des collaborateurs.



La préparation des 40 ans de la résidence éducative en 2025 a mobilisé l'ensemble des équipes autour de quatre événements fédérateurs. Ce travail de mémoire et de projection a permis de valoriser l'histoire de la résidence, de souligner son évolution et de renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs comme des bénéficiaires.

L'autodétermination des bénéficiaires est ainsi au cœur de chaque initiative, leur permettant de prendre part activement à leur parcours.

L'implication collective a donné naissance à des initiatives inédites, témoignant d'un engagement fort pour l'avenir, notamment le repas du secteur Accueil & Habitat, rassemblant l'ensemble des bénéficiaires et des professionnels autour de la Bénichon.

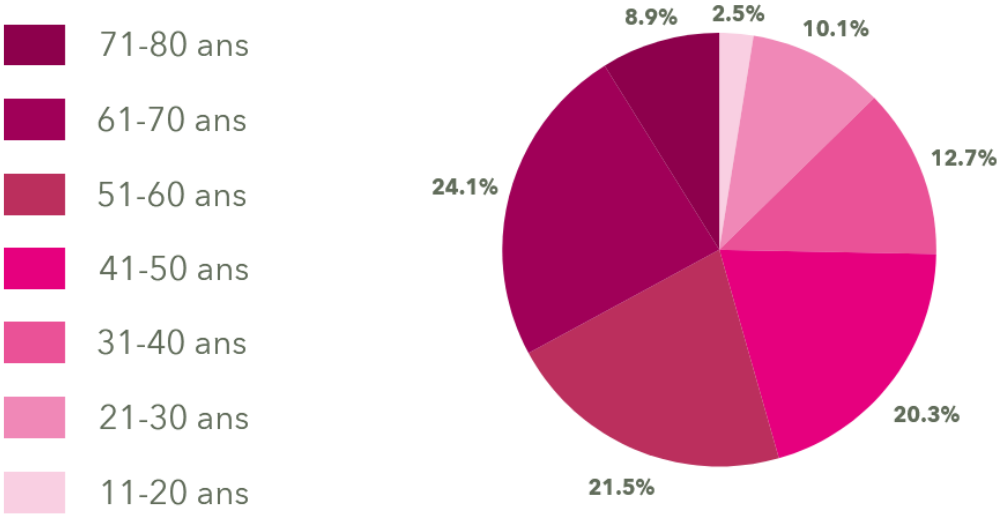
Par ailleurs, la certification en soins palliatifs a franchi une nouvelle étape, en affirmant ainsi l'engagement et la volonté du secteur médicoéducatif à offrir non seulement un accompagnement adapté aux besoins des résidents.

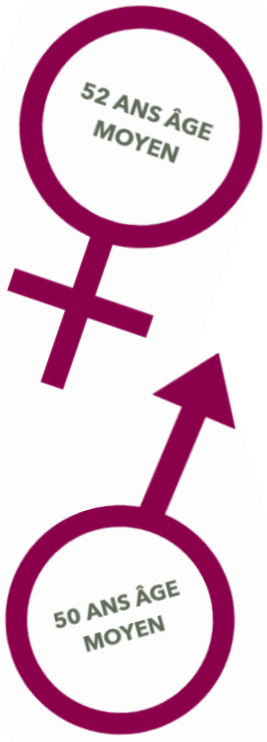
En fin de compte, ces projets mettent un accent particulier sur l'épanouissement des collaborateurs tout en garantissant l'autonomie et la dignité des bénéficiaires, ces réalisations promouvant la Liberté, l'Entraide et le Vivre Ensemble, valeurs phares de l'Institution.

Benoît Blanchet
CHEF DE SECTEUR
ACCUEIL & HABITAT

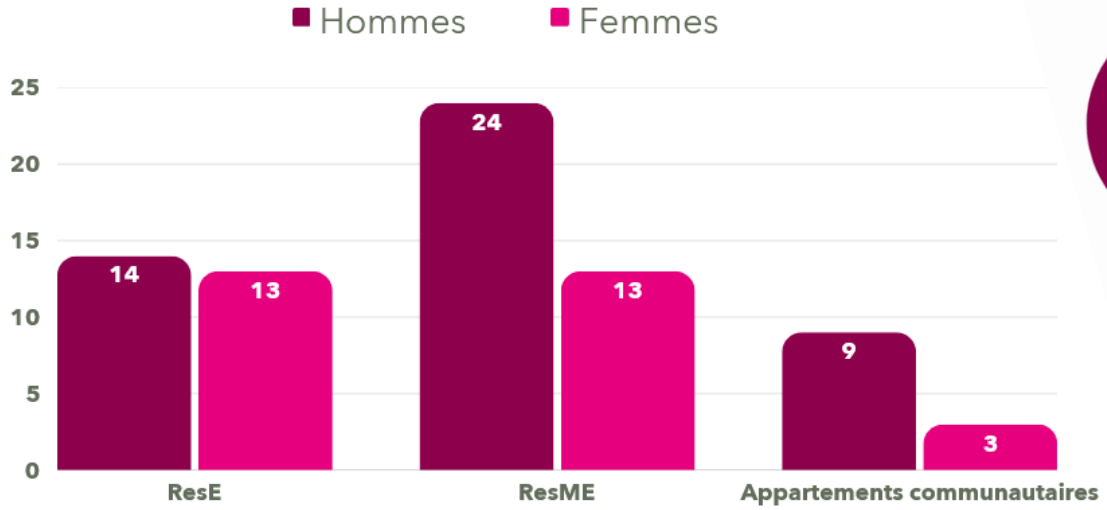
ACCUEIL & HABITAT EN CHIFFRES

Répartition des résidents par tranche d'âge





Population des résidences



NOS VALEURS

Liberté

POUVOIR CHOISIR SON PROPRE CHEMIN DE VIE EN PARTICIPANT AUX DÉCISIONS COLLECTIVES ET EN ASSUMANT SES ACTES DE MANIÈRE RESPONSABLE.

Entraide

REPOSE SUR LA RÉCIPROCITÉ ET LA SOLIDARITÉ, VISANT À MAINTENIR LA DIGNITÉ DE CHACUN PAR DES RELATIONS D'AIDE MUTUELLE.

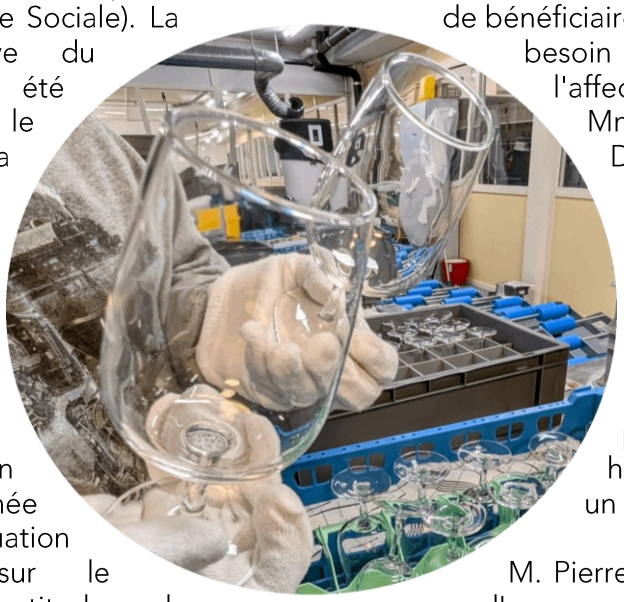
Vivre ensemble

SE FONDE SUR LE RESPECT MUTUEL, L'ACCEPTATION DE LA DIVERSITÉ DES OPINIONS, ET DES INTERACTIONS BIENVEILLANTES ET COOPÉRATIVES.

IL S'AGIT DÈS LORS DE FAVORISER, SOUTENIR ET ENTRETENIR LES RENCONTRES, POUR APPRENDRE ET GRANDIR ENSEMBLE.

ATELIERS

En 2024, nous avons développé plusieurs activités adaptées à la population accueillie, en gardant à l'esprit l'importance du chiffre d'affaires à respecter transmis par le SPS (Service de la Prévoyance Sociale). La progression significative du chiffre d'affaires a été notamment portée par le développement de la location événementielle, incluant la location et le lavage de vaisselle ainsi que la mise à disposition de tables pour les principaux acteurs régionaux.



D'autres activités mises en place en cours d'année feront l'objet d'une évaluation sur leur impact sur le développement des aptitudes des bénéficiaires et le chiffre d'affaires. L'augmentation des coûts des matières premières et de l'énergie nous a conduits à ajuster nos prix. Malgré une légère diminution du nombre et des aptitudes globales des bénéficiaires, le chiffre d'affaires a augmenté de manière significative.

La « Commission des Employés », constituée de bénéficiaires délégués, a exprimé le besoin de sensibilisation à l'affectivité et à la sexualité. Mme Catherine Agthe-Diserens, sexo-pédagogue, a animé des espaces d'échange bienveillants favorisant le respect mutuel et l'expression des inconforts. Le droit à une relation affective chez les personnes en situation de handicap reste cependant un débat à approfondir.

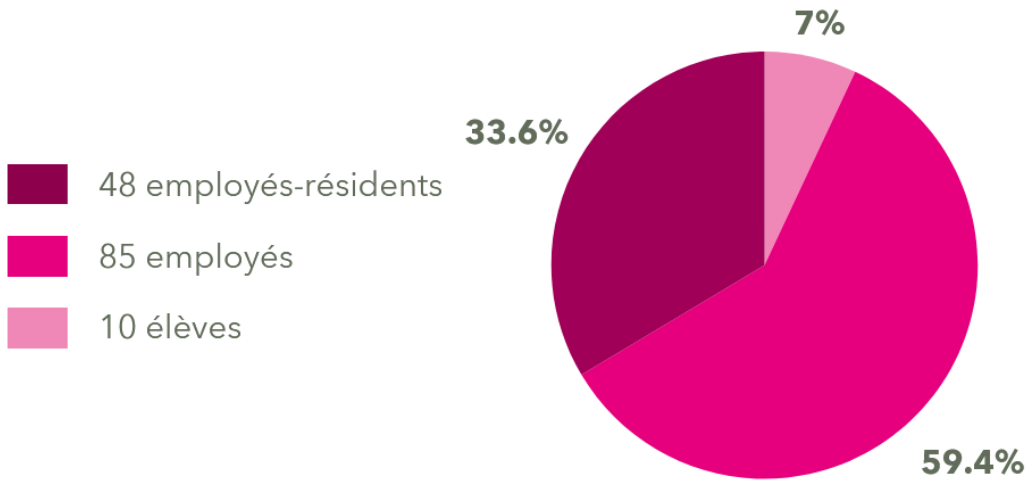
M. Pierre-Alain Genoud, après 15 ans d'engagement, a pris une retraite anticipée. Nous saluons son travail et accueillons M. Maxime Briccafiori, qui a su rapidement s'intégrer avec motivation et compétence dans notre équipe dynamique.

« Quel plus beau cadeau peut nous faire l'"autre" que de renforcer notre unicité, notre originalité, en étant différent de nous. »
Albert Jacquard

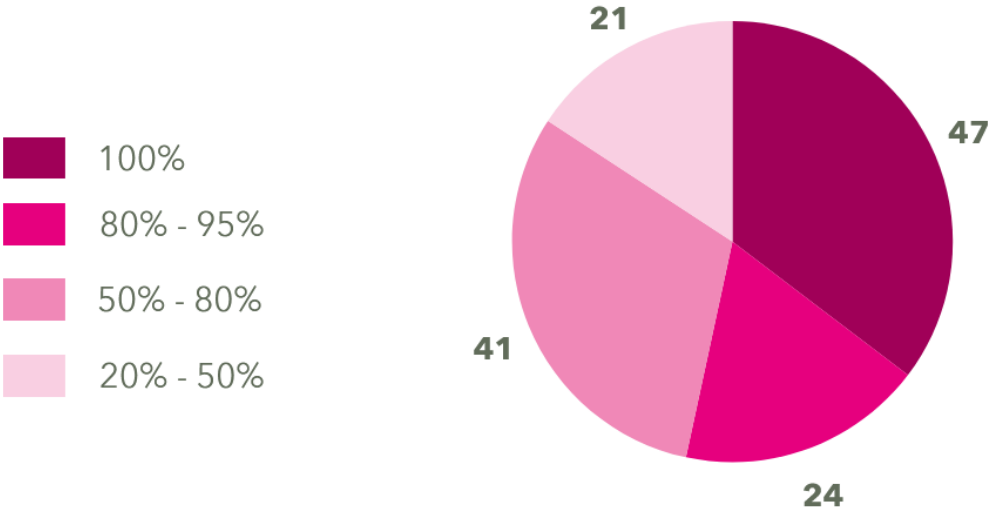
Pierre Fracheboud
CHEF DE SECTEUR ATELIERS

LES ATELIERS EN CHIFFRES

Statut des employés



Taux d'activité des employés



PORTES OUVERTES'24

ECOLE

L'école a poursuivi son extension puisqu'elle accueillait quarante élèves à la fin 2024.

Elle a dû faire preuve d'une bonne capacité d'adaptation pour faire face aux arrivées et départs d'élèves qui ont lieu tout au long de l'année scolaire :

- Un élève a rejoint l'école à la mi-juin 2024. Il avait passé un bref moment dans les classes régulières après son arrivée du Portugal.

- Un élève est arrivé en fin de scolarité en juillet 2024. Il a quitté l'Institution pour les Ateliers de la Glâne.

- Cinq élèves ont rejoint l'école à la rentrée scolaire : deux en classe d'observation, un en classe 3, qui était précédemment scolarisé dans une école Montessori, et deux élèves qui ont été orientés en classe cycle d'orientation et préprofessionnelle (COPP) à la fin de leur scolarité aux classes d'enseignement spécialisé de la Gruyère (CENSG).

- Il y a eu deux recours à la suite de l'orientation du SESAM (Service de l'enseignement spécialisé et des mesures d'aide), ce qui a reporté l'annonce de l'arrivée de l'un des élèves, qui a par ailleurs des besoins particuliers en termes de santé, et la réorientation de l'autre vers une autre Institution, à la première quinzaine d'août.

- Un élève a quitté l'école deux semaines après la rentrée pour raison de déménagement à l'étranger. Un élève a rejoint l'école en octobre après avoir commencé sa scolarité en classe régulière.

- Un dernier élève est arrivé en décembre à la suite du retour de la famille sur le canton après en être parti en juillet.

Tous ces mouvements d'élèves ont eu une incidence sur l'organisation de l'école et des classes qui ont dû revoir les aménagements du temps scolaire des élèves jusqu'à trois fois entre août et décembre.

Autant dire qu'on se sent un peu à l'étroit dans l'école et que le confort des élèves s'en ressent. La classe des petits, 1H à 4H, a dû être scindée en deux classes distinctes avec l'augmentation de l'effectif qui se monte actuellement à treize élèves.

Comme nous n'avons plus la possibilité de créer de nouveaux espaces, c'est la salle de bricolage qui a été réhabilitée en espace de classe pour les élèves de 1H à 4H.

A la rentrée 2024, les quatre élèves restants de la classe 4, qui accueille normalement les élèves de 9H à 11H, ont rejoint ceux de COPP pour former deux classes. La COPP 1 et la COPP 2 comptent à elles deux dix-neuf élèves. C'est la deuxième année consécutive que nous accueillons des élèves en fin de scolarité aux CENSG, ce qui a un effet très positif sur la dynamique du groupe. Neuf élèves de ces deux classes passent une à deux journées par semaine dans l'un ou l'autre des ateliers de la Fondation. C'est un important travail de coordination qui donne la possibilité aux élèves approchant la fin de scolarité d'expérimenter le travail en atelier afin de leur permettre de participer aux choix qui seront faits pour leur vie d'adulte.

De plus, plusieurs situations complexes, que ce soit en termes de santé ou de gestion des comportements défi, ont demandé beaucoup d'énergie principalement aux collaborateurs des classes des élèves du primaire. Tous ont relevé la difficulté d'avoir des informations concernant la rentrée très tardivement.

« Ce sont nos choix qui montrent ce que nous sommes vraiment, beaucoup plus que nos aptitudes. »
J. K.Rowling

Afin de permettre aux élèves d'évoluer sur le plan cognitif, social et émotionnel, l'équipe a suivi une journée pédagogique afin de mieux accompagner les élèves dans la gestion de leurs émotions. Cette journée a été conduite par un ergothérapeute qui a développé une méthode dans ce domaine. Il a semblé à tous important d'uniformiser certaines pratiques en mettant en place un outil de communication (pictogramme) et un lexique. Chacun de ces outils présente une version de base et les évolutions possibles en fonction des compétences de chaque élève. Le fait d'uniformiser certaines pratiques permet à chaque intervenant d'interagir avec tous les élèves de l'école de manière pertinente et claire pour l'élève. Ce travail va se poursuivre dans d'autres domaines afin d'améliorer la communication entre tous.

Lors de la fête de l'école, qui a lieu traditionnellement à la veille des vacances d'été, ce n'est pas moins de cent vingt personnes, élèves, parents, collaborateurs du secteur, secrétaire de l'école, membres du Conseil de fondation et du Conseil de direction, qui ont participé à ce moment, ce qui est exceptionnel. C'est toujours un moment très convivial qui nous permet de dire au revoir aux élèves qui quittent l'Institution, aux stagiaires et à certains collaborateurs. Il est toujours accompagné d'un apéritif très bien achalandé par l'équipe de la cuisine.

Comme évoqué lors du dernier rapport, l'école a fait preuve d'agilité pour répondre à ces différents défis et c'est grâce à la collaboration de l'ensemble du secteur que je remercie pour son esprit positif toujours orienté vers la recherche de solutions et sa grande capacité d'entraide.

Pia Maillefer
CHEFFE DE SECTEUR ÉCOLE

ADMINISTRATION & FINANCES

Dans un contexte continu de hausse de coûts, nous avons pu contenir nos dépenses, entre autres, par une gestion rigoureuse des frais de personnel et des frais généraux d'entretien. Au niveau du chiffre d'affaires, les revenus des ateliers de production ont permis de stabiliser les entrées de manière consolidée.

Cette année, plusieurs accomplissements ont été réalisés.

Tout d'abord, nous avons réussi à organiser le financement du projet de construction d'Epagny, un projet ambitieux qui vise à améliorer nos infrastructures et à offrir de meilleures conditions de travail à nos collaborateurs et surtout aux bénéficiaires de la Fondation.

Ensuite, dans le but de donner plus d'autonomie aux responsables, nous avons revu le plan analytique des comptes. Cette révision permet une meilleure gestion des budgets et une plus grande transparence dans le suivi des dépenses, facilitant ainsi la prise de décision prochainement au sein des différents départements.

Par ailleurs, l'énergie consacrée aux contrôles salariaux a porté ses fruits, par la réussite du contrôle AVS portant sur les exercices 2020 à 2023, sans aucune irrégularité majeure.

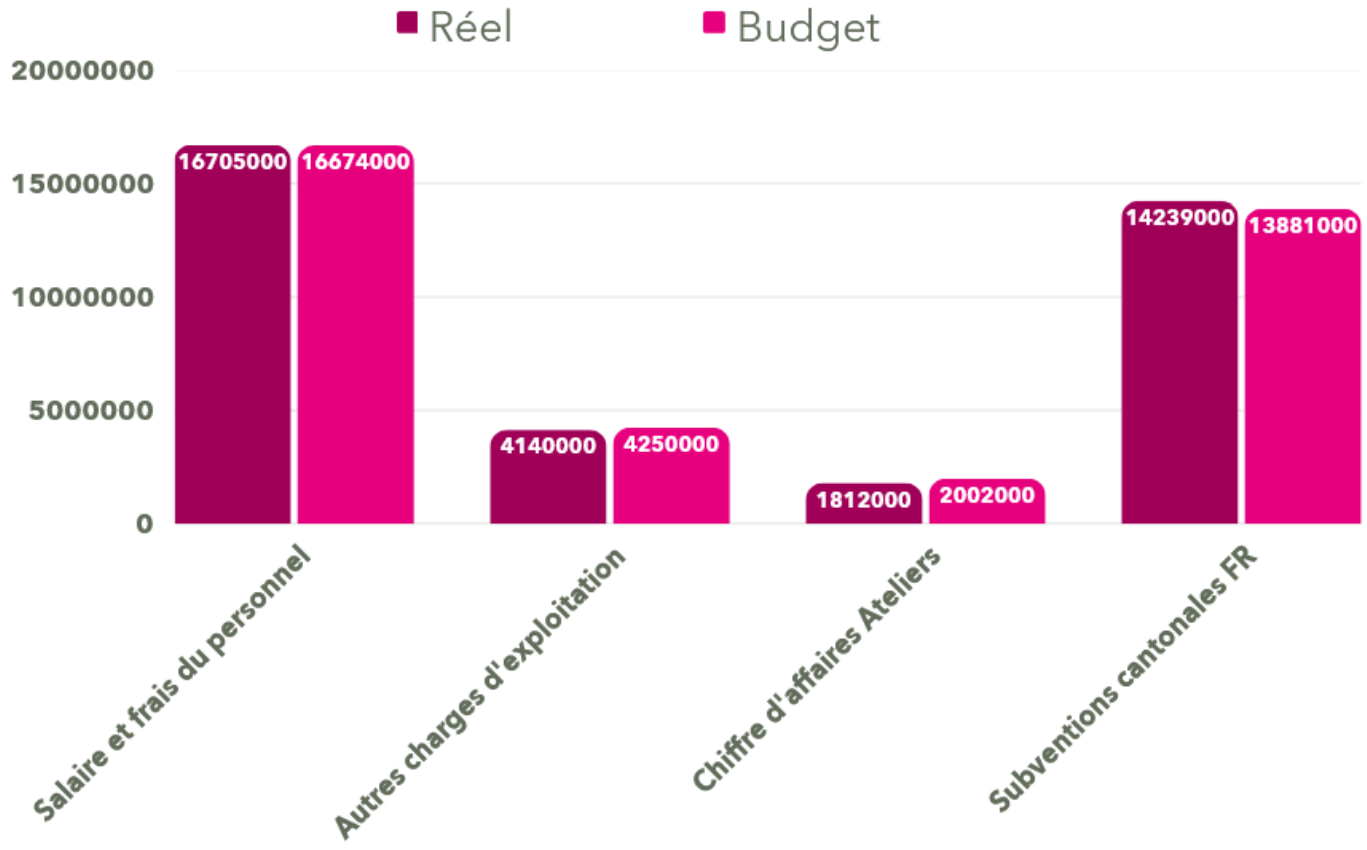
De plus, la migration de la base de données RH s'est effectuée avec succès. Cette migration était essentielle pour moderniser notre système de gestion des ressources humaines, la gestion des accès et améliorer l'efficacité de nos processus administratifs.

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude à tous les membres de l'équipe pour leur implication et leur travail. Ces réalisations sont le reflet de notre engagement collectif à améliorer continuellement nos pratiques et à atteindre nos objectifs communs.

« Ce que nous devons apprendre à faire, nous l'apprenons en le faisant. »
Aristote

Michele Parrella
CHEF DE SERVICE
ADMINISTRATION & FINANCES

CHIFFRES CLÉS 2024



BILAN 2024

Désignation	31.12.2024		31.12.2023
ACTIF			
Liquidités	3 133 556.38		1 855 475.54
Créances	3 398 027.10		3 545 233.80
Stocks	325 085.00		339 640.00
Compte de régularisation actifs	334 129.02		97 690.18
Total actif circulant	**7 190 797.50**		**5 838 039.52**
Immobilisations corporelles	9 303 936.51		8 736 544.28
Immobilisations financières	25 822.65		25 775.55
Total actif immobilisé	**9 329 759.16**		**8 762 319.83**
TOTAL DE L'ACTIF	16 520 556.66		14 600 359.35

Désignation	31.12.2024		31.12.2023
PASSIF			
Engagements financiers à court terme	0.00		0.00
Autres dettes	841 415.72		799 438.69
Comptes de régularisation passifs	120 765.34		118 374.26
Capitaux étrangers à court terme	**962 181.06**		**917 812.95**
Engagements financiers à long terme	13 489 000.00		11 671 000.00
Provisions	40 566.86		30 566.86
Capitaux étrangers à long terme	**13 529 566.86**		**11 701 566.86**
Total des capitaux étrangers	*14 491 747.92*		*12 619 379.81*
Fonds provenant de dons	344 702.43		338 593.74
Capital de fondation	718 238.57		718 238.57
Provisions / Fonds de réserves	965 867.74		924 147.23
Total des capitaux propres	*2 028 808.74*		*1 980 979.54*
TOTAL DU PASSIF	16 520 556.66		14 600 359.35

PERTES & PROFITS 2024

N° cpte	Désignation	Comptes 2024	%	Budget 2024	Différence	Comptes 2023
	Total des charges	20 845 256.57	99.62	20 924 461.38	79 204.81	20 242 527.05
3	*Salaires et frais de personnel*	*16 705 368.38*	100.19	*16 673 537.38*	*-31 831.00*	*16 017 852.24*
3	Salaires	13 632 116.35	100.39	13 579 344.35	-52 772.00	13 104 167.25
37	Charges sociales	2 641 393.10	96.48	2 737 823.03	96 429.93	2 570 719.38
38	Autres charges de personnel	314 950.10	109.18	288 470.00	-26 480.10	289 482.05
39	Honoraires + prestations de tiers	116 908.83	172.18	67 900.00	-49 008.83	53 483.56
4	*Charges d'exploitation*	*4 139 888.19*	97.39	*4 250 924.00*	*111 035.81*	*4 224 674.81*
40	Soins sanitaires	14 633.00	112.56	13 000.00	-1 633.00	7 106.10
41	Vivres et boissons	618 921.05	101.46	610 000.00	-8 921.05	611 518.97
42	Ménage	161 420.88	100.26	161 000.00	-420.88	155 467.07
43	Entretien et réparation	508 982.90	90.89	560 000.00	51 017.10	549 345.54
44	Charges d'investissements	974 191.17	93.31	1 044 074.00	69 882.83	956 245.20
45	Eau et énergie	331 715.60	119.32	278 000.00	-53 715.60	322 102.10
46	Ecole et formation	78 887.60	92.27	85 500.00	6 612.40	59 208.35
47	Bureau et administration	435 244.48	118.40	367 600.00	-67 644.48	427 079.80
48	Outillage et Matériel pour Ateliers	622 555.10	100.74	618 000.00	-4 555.10	639 679.34
49	Autres charges d'exploitation	393 336.41	76.56	513 750.00	120 413.59	496 922.34
	Total des produits	20 845 256.57	99.62	20 925 725.50	80 468.93	20 242 527.05
60	Revenus provenant de la compensation intracantonale des coûts	3 353 657.80	97.30	3 446 600.00	92 942.20	3 254 671.65
61	Revenus provenant de la compensation extracantonale des coûts	370 638.60	99.82	371 300.00	661.40	448 565.55
62	Revenus découlant d'autres prestations	98 147.60	90.88	108 000.00	9 852.40	95 260.70
63	Revenus provenant de prestations de services, de commerce et de production	1 811 745.81	90.50	2 001 901.37	190 155.56	1 812 176.48
65	Revenus provenant d'autres prestations de services aux personnes en situation de handicap	954.00	95.40	1 000.00	46.00	954.00
66	Revenus des loyers et intérêts du capital	16 730.00	-	-	-16 730.00	14 230.00
67	Revenus d'exploitations annexes (restaurant, etc.)	46 175.40	131.93	35 000.00	-11 175.40	36 701.10
68	Revenus provenant de prestations au personnel et à des tiers	217 233.32	120.69	180 000.00	-37 233.32	256 390.00
69	Contributions à l'exploitation et dons	14 929 974.04	101.00	14 781 924.13	-148 049.91	14 323 577.57
	Total des Charges	20 845 256.57		20 924 461.38	79 204.81	20 242 527.05
	Total des Produits	20 845 256.57		20 925 725.50	80 468.93	20 242 527.05
	Excédent	-		1264.12	-	-

RESSOURCES HUMAINES

L'année 2024 a été marquée par des changements significatifs au sein du Service des Ressources Humaines, notamment avec le départ à deux reprises de la cheffe du service. Dans un premier temps, la titulaire a quitté son poste pour relever de nouveaux défis professionnels. Par la suite, sa remplaçante a également dû quitter ses fonctions pour des raisons personnelles, l'amenant à retourner dans le canton de Vaud. Ces changements successifs ont rendu difficile la stabilisation du service.

« Le changement est la loi de la vie. Ceux qui ne regardent que le passé ou le présent sont certains de manquer l'avenir. »
John F. Kennedy

Malgré ces défis, le Service RH a gagné en maturité sur plusieurs aspects, notamment en matière de recrutement et d'engagement. La digitalisation en cours des processus permettra à terme d'améliorer l'efficience et la clarification des procédures. Elle contribuera également à mieux respecter les exigences de qualité et de contrôle.

Par ailleurs, un important travail de nettoyage de la base de données RH a été effectué ceci dans le but de se conformer à la nouvelle loi sur la protection des données (nLPD). Bien que certains éléments restent à clarifier, cette mise à jour a eu des effets positifs, notamment en permettant de lier les droits d'accès aux fonctions et aux lieux de travail des collaborateurs. Ainsi, le processus visant à se conformer aux exigences de la nouvelle loi sur la protection des données est bien avancé et prend forme.

Enfin, l'effort consacré à la formation demeure un élément clé de la valeur ajoutée du service RH pour les collaborateurs. En investissant dans le développement des compétences, le service contribue à l'épanouissement professionnel et à la performance globale de l'organisation.

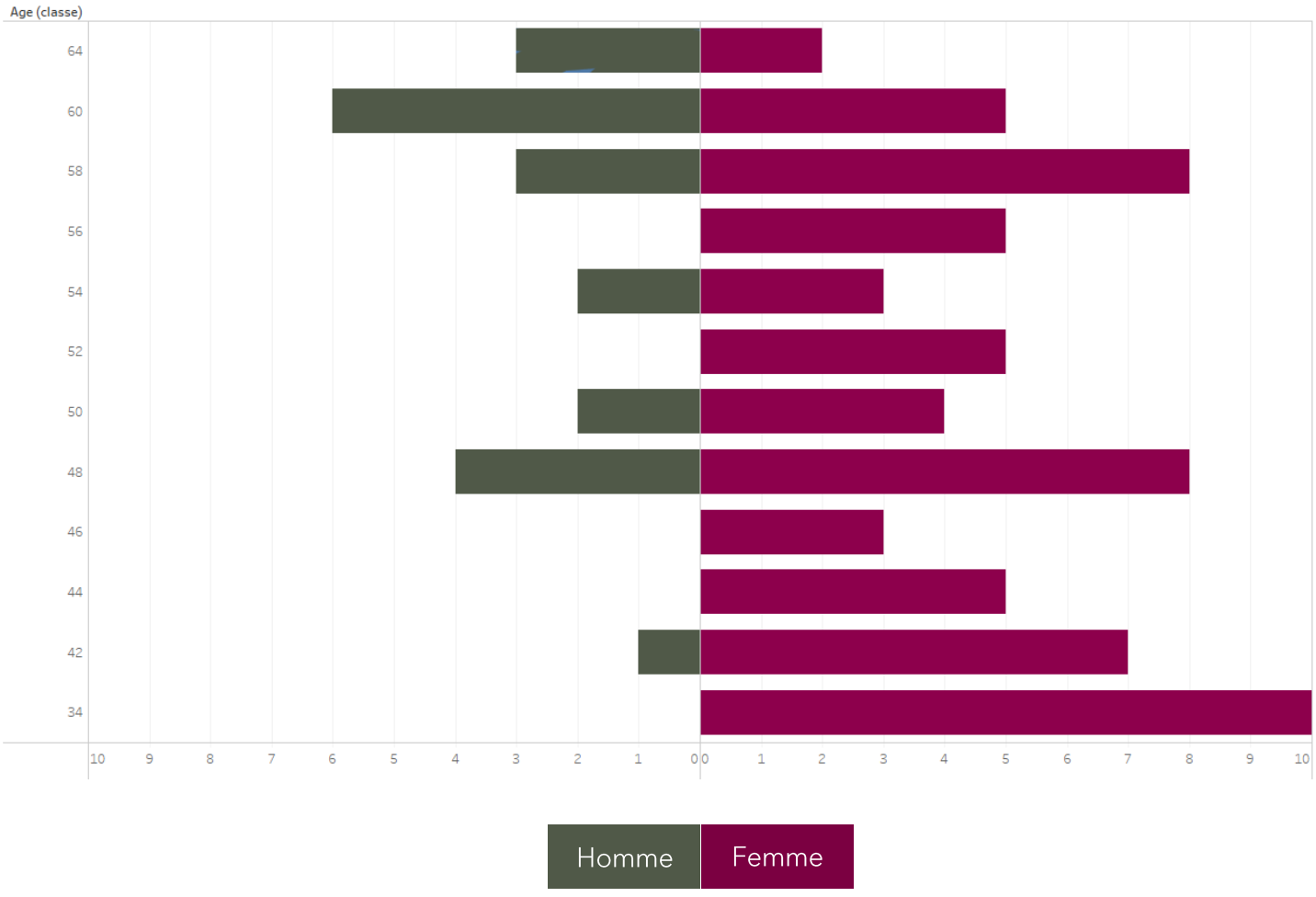
Ainsi, malgré les difficultés liées aux départs successifs de la cheffe de service, l'année 2024 a été marquée par des avancées structurelles et organisationnelles significatives pour le Service RH.

Damien Dandelot

CHEF DE SERVICE RH *ad intérim*

LES RH EN CHIFFRES

Pyramide des âges au 31.12.2024



STABILITÉ DES COLLABORATEURS :

86%

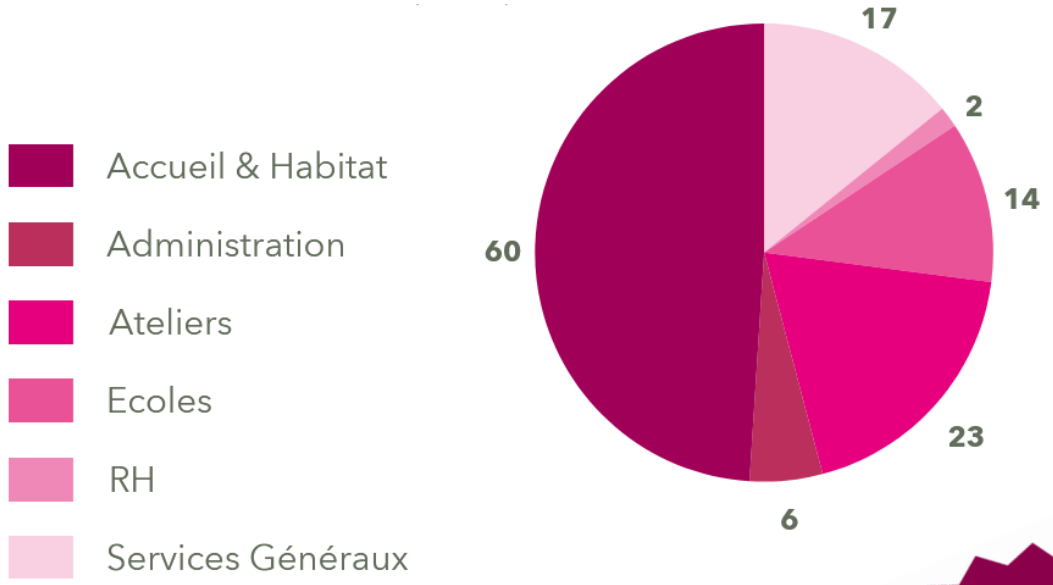
TEMPS INVESTI EN FORMATION :

2.12%

ABSENTÉISME DE L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS :

8.12%

Répartition des collaborateurs (EPT)



TAUX D'ACTIVITÉ MOYEN :

73.2%

SERVICES GÉNÉRAUX

En 2024, nous avons étudié l'opportunité de déployer une GMAO (Gestion de la maintenance assistée par ordinateur) pour optimiser la maintenance de nos bâtiments et équipements. Cette solution permettrait de mieux planifier les interventions, de réduire les coûts, d'assurer un suivi précis des équipements et d'améliorer la traçabilité. Malgré un investissement initial et une phase d'adaptation des équipes, nous avons décidé de budgéter et de programmer sa mise en place dans les années à venir. Ce choix s'inscrit pleinement dans la perspective de la reconstruction des ateliers à Epagny, où une gestion efficace des infrastructures sera essentielle. Le système devra également être compatible avec notre ERP pour une intégration optimale.

Nous avons mandaté la société Projet 21 afin qu'elle nous aide à élaborer un Plan de Mobilité en réponse aux obligations légales et à nos engagements en matière de durabilité. Basé sur un diagnostic réalisé en 2024 (sondage auprès du personnel et analyse des déplacements), ce plan vise à optimiser les mobilités pendulaires et professionnelles tout en réduisant l'impact environnemental. L'analyse met en avant plusieurs constats : une desserte en transports publics globalement satisfaisante, mais limitée pour les horaires atypiques, un stationnement restreint sur certains sites, et un usage encore dominant de la voiture. Les émissions CO2 liés aux trajets domicile-travail sont estimées à 243 tonnes/an.

« Nous n'héritons pas de la terre de nos ancêtres, nous l'empruntons à nos enfants. »
Antoine de Saint-Exupéry

La Fondation Clos Fleuri mise sur trois axes pour une mobilité plus durable. La mobilité douce est encouragée par des subventions pour les vélos et de meilleures infrastructures. Les transports publics deviennent plus accessibles grâce au JobAbo Frimobil à tarif réduit. Le covoiturage est favorisé via une plateforme interne et des campagnes de sensibilisation. Ces mesures visent à réduire l'impact environnemental tout en facilitant les déplacements.

Le plan d'action inclut la tarification du parking dès 2025, des aides financières pour les transports doux, ainsi que des aménagements pour sécuriser et favoriser ces alternatives. En interne, le télétravail et la participation aux colloques à distance sont à l'étude.

Stéphane Gremion

CHEF DE SERVICE - SERVICES GÉNÉRAUX

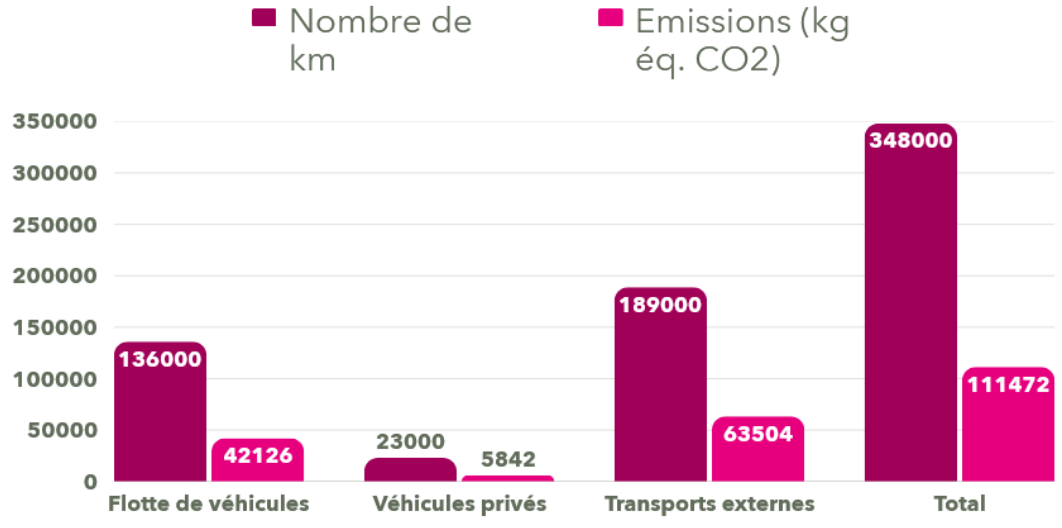
LE PLAN DE MOBILITE EN QUELQUES CHIFFRES

Bilan CO2 de la mobilité pendulaire

Rapport entreprise global	KM/an		CO2/an		FE émission (calculée)	Nombre usager
Mobdouce	49 425,00	4,1%	-	0,0%	0,000	94
Vélo électrique	9 063,00	0,7%	9,00	0,0%	0,001	10
Bus	135 630,00	11,1%	5 018,00	2,4%	0,037	63
Train	115 657,00	9,5%	116,00	0,1%	0,001	20
Moto	30 386,00	2,5%	4 315,00	2,1%	0,142	10
Voiture	879 245,00	72,1%	201 460,00	97,0%	0,229	160
Co-voiturage			- 3 822,00	-1,8%		14
Total	1 219 406,00		207 096,00			

Participants au sondage	282
Emissions moyennes / collaborateur / an	734
KM moyens par collaborateur / an	4 324
Emissions moyenne / km	0,170
Distance moyenne / trajet	11

Mobilité professionnelle



Fondation Clos Fleuri
Rue de Vevey 230
1630 Bulle

026 919 60 30
www.clos-fleuri.ch

Restez informés de notre actualité et suivez-nous sur les réseaux sociaux !

Fondation Clos Fleuri

fondation_clos_fleuri
radio_tsale

Fondation Clos Fleuri

Crédits photos : Fondation Clos Fleuri