

Rapport d'activités 2024

Principe de présentation

Le présent rapport d'activités et de performance s'inscrit dans le cadre des Recommandations Relatives à la Présentation des Comptes (Swiss GAAP RPC) et en lien avec les normes ISO 9001 et CLASS auxquelles satisfait notre Fondation. Il reflète les activités de l'année sous référence par la présentation des principaux indicateurs de performance qui se déclinent au sein des 10 processus de notre organisation.

1. Accompagnement des bénéficiaires (secteur subventionné)

Durant l'année 2024, le Foyer de la Fondation St-Louis de la rue de Morat qui compte 37 places selon la planification cantonale, a accueilli au total 44 bénéficiaires (10 départs – 11 arrivées) (2023 : 46) pour un taux d'occupation de 99% (2023 : 98%). Le Foyer Trait d'Union à Marly qui compte 11 places et a accueilli 11 bénéficiaires (1 départ et 0 arrivée) pour un taux d'occupation de 100% (2023 : 94%). Notre structure d'appartements décentralisés MonToit qui compte 12 places a accueilli 17 personnes en 2024 (19 en 2023) (5 arrivées et 3 départs) pour un taux d'occupation de 106% (2023 : 96%).

Les ateliers de la Fondation qui comptent désormais 42 places selon la planification cantonale depuis l'intégration des Plats de Louis au secteur subventionné ont quant à eux occupé 89 collaborateurs en situation de handicap (2023 : 87) pour un total de 85'166 heures rémunérées (2023 : 81'122) pour un taux d'occupation de 107% (2023 : 122%) dans le cadre d'une relation de travail contractuelle. Nous constatons que malgré l'augmentation de 7 places, le taux d'occupation des ateliers est encore largement supérieur à 100%.

Pour chaque bénéficiaire, des objectifs individuels sont négociés et posés par les référents éducateurs et MSP qui sont les garants des moyens mis en œuvre pour accompagner les bénéficiaires vers l'atteinte de leurs objectifs individuels. En 2024, 72% des objectifs ont été totalement ou partiellement atteints (2023 : 75%).

En 2024, nous avons mis en place un tout nouveau système de fixation et de visualisation du suivi des objectifs basé sur un projet de vie qui se décline ensuite en objectifs spécifiques. La nouvelle méthode permet un meilleur suivi et offre une visibilité accrue. La phase de mise en place qui s'achève à fin 2024 a nécessité une adaptation conséquente de la part des intervenants.

La CDPH (convention de l'ONU pour les droits de personnes en situation de handicap) demeure plus que jamais un moteur essentiel à notre action. Dans ce contexte, en plus des nombreuses mesures mises en place pour favoriser l'autodétermination des bénéficiaires de la Fondation (colloques, système de récolte des souhaits, fixation des objectifs, enquêtes de satisfaction, adaptation de la procédure de gestion des plaintes) s'est ajouté la nomination via une élection par les pairs d'un bénéficiaire pour les représenter dans les processus qui les concernent directement ainsi que dans divers groupes de travail.

En mars, pour la première fois nous avons reçu la visite d'inspection du Service de la Prévoyance sociale (SPS) qui a procédé au contrôle de nos prestations. Nous avons obtenu un total de 159 points sur 168 soit un taux de 95% (minimum requis 80%) ce qui nous réjouit et nous renforce dans la légitimité de notre organisation. Après quelques ajustements, notre totale conformité avec les indicateurs CLASS (critères requis pour les institutions sociales latines) a également été attestée à l'issue de cette inspection.

Une supervision des posologies et des éventuelles erreurs de distribution de médication a été mise en place, formalisée et pérennisée annuellement avec la collaboration de notre médecin psychiatre conseil.

2. Mesures de réinsertion (secteur non subventionné)

La partie non subventionnée de nos prestations permet de proposer des mesures de réinsertion via une convention signée avec l'office de l'Assurance-invalidité du canton de Fribourg et d'autres avec plusieurs services sociaux du canton de Fribourg.

Dans les divers sites de la Fondation, ce sont au total 64 personnes que nous avons accompagnées (2023 : 50) à travers de quatre mesures principales :

- Les MIS : mesures d'insertion sociale destinées à des personnes au bénéfice de l'aide sociale ;
- Les TR : travail de remplacement. Cette mesure s'adresse à des personnes au bénéfice de l'aide sociale auxquelles il manque quelques mois de cotisations pour ouvrir un droit au chômage ;
- Les MR : mesures de réadaptation pilotées par l'AI. Ces prestations s'adressent à des personnes pour lesquelles une demande AI est en cours et qui permettent d'évaluer leurs capacités d'intégration au premier marché de l'emploi ;
- Les LEMT (mesures du marché de l'emploi) : Cette mesure proposée par les ORP s'adresse à des personnes en fin de droit de chômage ;
- En collaboration les centres de formation professionnelle, nous proposons également des stages d'intégration à des personnes accompagnées par ces organismes dans les métiers de l'intendance et de la restauration ;

À la suite de l'adhésion de Fribourg au réseau des villes créatives de l'UNESCO et sa désignation en qualité de ville du goût nous avons adhéré au groupe de travail lié à la dimension sociale de cette nomination. Avec l'ensemble des partenaires, nous réfléchissons actuellement à la mise en place d'un système de reconnaissance des compétences en cuisine et au service pour des personnes en mesure de réinsertion.

2.1 Chantier Écologique de la Ville de Fribourg

Il s'agit d'un atelier de 14 places occupées par des personnes au bénéfice de l'aide sociale et/ou d'une mesure d'insertion sociale (MIS) qui a pour missions d'une part de repositionner ces usagers sur le marché du travail et d'autre part de fournir des activités pour différents services de la ville de Fribourg (entretien de forêts, chemins, parcours ludiques, etc.). Ainsi durant l'année 2024, nous avons accompagné 16 personnes (2023 : 17), mais pour un total de 1255 journées de travail (2023 : 982).

La baisse de la demande observée ces deux dernières années s'est stabilisée. Les réflexions menées durant cette année 2024 a débouché sur plusieurs décisions qui devraient permettre de pérenniser cette prestation :

1. Négociation d'une nouvelle convention avec la Ville de Fribourg prévoyant l'octroi d'un montant de subvention fixe alors que jusqu'en 2023 la subvention de la Ville dépendait directement du nombre de jours de travail effectués par les personnes en MIS ;
2. Possibilité d'élargir notre clientèle alors qu'auparavant la Ville de Fribourg était notre seul client ;
3. Possibilité d'intégrer des bénéficiaires AI en cas de place disponible ;
4. Augmentation du tarif des MIS acceptée par le service de l'action sociale du canton de Fribourg.

2.2 L'Aigle Noir

Comme nous le soulignons lors de notre rapport annuel précédent, cette année 2024 devait être déterminante quant à la poursuite de l'exploitation de l'Aigle Noir par la Fondation St-Louis. Malgré un chiffre d'affaires toujours en recul (- 6% par rapport à 2023 et -18% par rapport à 2022), nous parvenons à boucler les comptes avec un très léger bénéfice. Pour y parvenir, nous avons été contraints de supprimer un poste de travail, de revoir nos processus d'achats et de rationaliser partout où c'était possible. Finalement nous bouclons les comptes quasiment à l'équilibre mais la situation financière demeure très précaire.

Si nous persistons dans nos efforts, c'est essentiellement car du point de vue des mesures de réinsertion la demande reste forte et l'inclusion dans le premier marché de l'emploi est un vecteur de motivation et d'intérêt très important. Grâce à l'engagement sans faille des professionnels de la restauration permettant de conjuguer à la fois les impératifs de production et l'accompagnement des bénéficiaires. 28 personnes (2023 : 30) accompagnées par 10 professionnels de la restauration ont pu bénéficier de telles mesures durant l'année.

2.3 Le Port de Fribourg

Le Port, lieu incontournable de Fribourg durant ses quatre mois d'ouverture, a accueilli près de 9'000 visiteurs en 2024. Plus de 200 activités intergénérationnelles en accès libre, animées par 80 intervenants, ont exploré des thématiques essentielles comme la nature

en ville, l'accès à la culture, la biodiversité et la durabilité. Quatre expositions collectives ont enrichi l'espace intérieur.

Côté Jardin, la sensibilisation à l'écologie a pris de multiples formes : ateliers pratiques et participatifs, visites guidées, promotion du recyclage, valorisation de la biodiversité et pratiques respectueuses de l'environnement.

Le Bistro, véritable pilier de la cohésion entre les trois secteurs, a relevé le défi d'un été marqué par une météo capricieuse. Sa créativité s'est exprimée à travers des mets faits maison qui ont ravi les visiteurs. En parallèle, son programme de réinsertion professionnelle a offert un espace d'apprentissage et de solidarité à 11 personnes en mesures de réinsertion dont 2 dans le cadre du projet Nova (voir ci-dessous).

L'équipe du Port a été sollicitée pour participer au projet Nova, destiné à animer le centre-ville de Fribourg durant les fêtes de fin d'année. Nous avons pour mandat la gestion du bar principal, d'un chalet-food et de trois chalets privatisables. Au moment de la rédaction de ce rapport, l'évaluation de cette prestation est en cours et une décision quant à une participation à une prochaine édition sera prise au printemps 2025.

3. Prestations ateliers

Les activités commerciales de nos ateliers ont engendré un chiffre d'affaires de 1'795'703.46 (2023 : Fr. 957'742.33) soit une augmentation de 88% alors que le budget prévoyait un montant de Fr. 1'766'000.-- (+1,7%).

L'importante différence avec l'exercice 2023 s'explique par l'intégration des Plats de Louis au secteur subventionné d'autant que cet atelier était autosuffisant au niveau financier avant son intégration au secteur subventionné.

Nos ateliers sont orientés principalement sur des prestations de service. L'Intendance et la Cuisine sont principalement des ateliers qui offrent des prestations internes, alors que la Buanderie, le Jardin et l'Artisanat, via la boutique La Filature, proposent des activités très diversifiées à nos bénéficiaires et des prestations individualisées pour nos clients dont le taux de satisfaction dépasse chaque année les 90%.

Pour fêter les 10 ans de la ratification de la CDPH, le Bureau fédéral de l'égalité pour les personnes handicapées (BFEH) et la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS) se sont unis autour d'un objectif : un avenir inclusif. Du 15 mai au 15 juin 2024, des journées d'actions se

sont déroulées dans toute la Suisse pour contribuer à la mise en œuvre de cette convention (près de 1000 actions au niveau national) et sensibiliser le grand public aux préoccupations concrètes des personnes en situation de handicap. Dans le cadre des activités de notre atelier Artisanat et de notre boutique La Filature, la Fondation St-Louis a proposé des ateliers de découverte de la céramique ainsi que des ateliers tricot. Ces ateliers ouverts à toutes et tous ont été l'occasion de belles rencontres et de partage de connaissances entre des personnes en situation de handicap et la population fribourgeoise de tout horizon.

Cette expérience s'est poursuivie en automne via l'organisation de cours de céramique au grand public. Ces cours sont dispensés dans notre atelier Artisanat en compagnie de nos bénéficiaires.

En avril, notre boutique La Filature fêtait déjà ses 5 années d'existence. Ce magnifique espace dédié aux arts textiles est également un très bel exemple d'inclusion, les bénéficiaires étant intégrés à toutes les étapes de la gestion, de la vente au conseil à la clientèle en passant par la production et la gestion des stocks.

4. Management

Les objectifs institutionnels 2024 étaient au nombre de 5 et ils ont tous été atteints :

1. Implémenter le nouveau système de suivi des objectifs.
L'implémentation du nouveau système de suivi des objectifs s'est déroulée tout au long de l'année et devrait être totalement opérationnel en 2025 ;
2. Intégrer Les Plats de Louis et les 7 places supplémentaires y relatives au sein des ateliers de la Fondation ;
3. Intégrer deux places supplémentaires au sein de la structure MonToit ;

Le canton via le service de la prévoyance sociale ayant accepté les augmentations de places tant à MonToit qu'en ateliers nous avons procédé à cette mise en œuvre durant cette année 2024.

4. Renforcer les synergies entre les ateliers Jardin et Chantier Écologique et signer une nouvelle convention avec la Ville de Fribourg pour le Chantier Écologique.

Après réflexion et analyse, nous avons renoncé à la fusion pure et simple de l'atelier Jardin et du Chantier Écologique et avons opté pour un renforcement des synergies. La nouvelle convention avec la ville de Fribourg a été signée en février 2024 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2024 ;

5. Mettre en œuvre le plan de mobilité.
Il a été déposé en février.

En plus des objectifs institutionnels, nous avons intégré depuis quelques années maintenant le STI.

Le Swiss Triple Impact (STI) est un programme d'engagement visant à faire évoluer efficacement l'écosystème suisse vers une économie résiliente. Il est initié par l'organisation à but non lucratif B Lab Suisse. Ce programme, unique au niveau européen, aide les entreprises suisses à mesurer leurs contributions aux objectifs de développement durable (ODDS) et donc à identifier les domaines les plus importants à améliorer, tout en créant de nouvelles opportunités et en stimulant l'innovation. Le programme STI rassemble une communauté d'entreprises à impact, créant ainsi un écosystème d'organisations engagées dans un avenir durable.

Pour rappel les objectifs retenus et acceptés par l'organisation du STI sont les suivants :

1. D'ici 2030, nous fournissons un logement et accompagnons la réinsertion sociale à 20 personnes sans abri et/ou défavorisées dans le cadre de notre structure MonToit, par rapport à 10 personnes en 2022 ;

Etat : Le nombre de places à MonToit a évolué de 12 à 14. La demande refusée par le canton d'augmenter ce nombre à 20 en 2025 sera reportée dans le cadre du budget 2026.

2. D'ici 2025, nous augmentons la part d'énergie renouvelable de notre établissement principal à 95 %, comparé à 60 % en 2022 ;

Etat : Cet objectif est réalisé depuis 2024 grâce au raccordement du foyer principal au CAD (chauffage à distance).

3. D'ici 2025, notre cuisine principale remplit les conditions de notre charte d'approvisionnement responsable, élaborée sur les principes de durabilité environnementale pour optimiser l'efficacité en énergie et en ressources selon l'Eco-Score® de Beelong, le label Fait Maison, la charte de restauration collective du canton de Fribourg, la charte de Eldora et d'autres rapports de durabilité dans le domaine ;

Etat : La charte a été mise sous toit et sera opérationnelle en 2025.

4. D'ici 2024, chaque bénéficiaire et collaborateur participe activement à minimum un évènement collectif par an, sensibilisant la communauté régionale aux enjeux des ODD 5, 12, et 15 au niveau local.

Etat : En 2024, 125 personnes ont participé à des activités pendant 4 heures, ce qui représente un total de 500 heures alloué à cet engagement. Ils ont eu l'occasion de participer à 13 activités différentes :

Atelier et visites de Pousses en l'air, ateliers dans les Jardins du Port, Bike to Work, Cercle des femmes, Coup de balai, Festival des soupes de la Tuile, Morat-Fribourg, Marche du mardi, Nova, Oiseaux de nos jardins, Veganuary, Visite et récolte au Jardin d'Ogoz, Wake up and run.

4.1 Certification qualité

Après un audit de renouvellement de certification en 2023, 2024 a fait l'objet d'un audit de surveillance. Il est mené par notre organisme de certification, la maison Procert SA et demeure l'un des éléments qui conditionne la perception des subventions cantonales. Aucune non-conformité n'a été relevée. Le rapport de l'auditeur atteste de la qualité de notre organisation et de la pertinence de notre système et des indicateurs mis en place, ainsi que du développement de nos prestations par une diversification de l'offre et des prestations dépassant l'unique vision d'institutionnalisation. Dans une volonté d'amélioration continue, plusieurs remarques formulées par l'auditeur ont été acceptées en revue de direction et ont été traitées dans ce cadre.

5. Administration et finances

Comme le confirment les comptes annuels, l'exercice 2024 se clôt avec une perte de Fr. 15'531,90.

Cette perte est essentiellement due aux conséquences de la nouvelle convention passée avec la Ville de Fribourg pour le chantier écologique qui prévoit désormais un montant fixe moyennant une possibilité d'ouvrir nos prestations à des clients externes. Notre volume de prestations externes s'est déjà développé en 2024 mais de manière insuffisante à couvrir les frais. Dès 2025 les perspectives sont favorables et nous avons bon espoir d'augmenter notre clientèle pour nous permettre d'équilibrer nos comptes.

Les autres secteurs de l'institution bénéficiant d'une garantie de déficit se soldent à 0.00.

La subvention du canton de Fribourg pour l'année 2024 représente Fr. 4'296'183.99 pour un budget de Fr. 4'286'395 (+Fr.9'788.99) soit +0,2%.

Conformément à la convention intercantonale relative aux institutions sociales (CIS), les pensions des bénéficiaires hors canton sont facturées au canton de domicile. Cette part est comptabilisée sur le compte 6920. Pour 2024, ce montant représente Fr. 48'118.28, alors que le budget prévoyait un montant de 0.

Ainsi au total, les subventions des cantons dues pour l'année 2024 représentent Fr. 4'344'302.27 pour un budget de Fr. 4'286'395.- (+57'907.27) soit +1.35%.

6. Ressources humaines

Au chapitre des ressources humaines, durant l'année 2024, hormis les stagiaires, civilistes et remplaçants, sont à signaler 6 départs et 7 arrivées pour un turn-over de 7.7%. (2023 :13,2). Après une année 2023 particulière la stabilité du personnel est revenue aux valeurs des années antérieures. Durant l'année 2024, la Fondation St-Louis a occupé au total 299 collaborateurs y compris les bénéficiaires AI disposant d'un contrat de travail (2023 : 257). Chaque année, lors des bilans annuels de collaboration, les objectifs individuels de chaque collaborateur sont négociés et fixés. A relever également que les personnes en mesure de réinsertion ont la priorité lorsqu'un emploi en CDD ou CDI se libère au sein de la Fondation. En 2024, nous avons pu engager 2 personnes dans ce contexte.

Pour la première fois, une expérience d'évaluation à 360° (évaluation par les pairs) a été menée par l'équipe éducative du Foyer principal. Cet exercice a permis de constater une grande maturité de l'équipe et débouché sur des résultats qui seront repris en 2025.

Par ailleurs, 588 journées de formation ont été effectuées par l'ensemble des collaborateurs de la Fondation (2023 : 571).

A relever que dans le cadre d'une opération conjointe de l'ensemble des institutions fribourgeoises pilotée par INFRI sur mandat de l'Etat, la totalité des collaborateurs d'encadrement et de l'administration ont participé à une formation de sensibilisation à la cybersécurité.

7. Prestations hôtelières

Durant cette année 2024, la commission prestations hôtelières a notamment fait procéder au réaménagement des vestiaires de la cuisine et de l'Intendance, aux travaux préparatoires en vue du changement de la cuisine

du foyer principal prévue en 2025, au réaménagement de plusieurs locaux ainsi qu'à la rédaction de la charte des cuisines.

Dans le prolongement de la CDPH et du concept d'autodétermination, un local de jeux et loisirs autogéré et aménagé par les bénéficiaires a été mis à disposition au Foyer principal.

8. Sécurité

Le système d'alarme incendie a été entièrement repensé et changé au printemps 2024.

Deux audits menés par des sociétés externes et pilotés par INFRI sur mandat du service de la prévoyance sociale ont été effectués, l'un concernant la cybersécurité et l'autre la médecine du travail. Dès les résultats connus (prévus au premier trimestre 2025), nous procéderons aux analyses et adaptations si nécessaire.

Une visite d'inspection au Foyer principal menée par l'ECAB et les pompiers a fait l'objet d'un rapport et les ajustements nécessaires ont été effectués.

9. Communication

La coordination des activités du Port – et notamment de sa programmation socioculturelle – demeure au cœur des missions de la communication. À travers ces initiatives, les objectifs de la Fondation sont particulièrement valorisés grâce à divers ateliers d'inclusion : le jeudi Tricot avec La Filature, la découverte de la céramique avec l'atelier d'Artisanat, le marché des artisans réunissant des institutions fribourgeoises, le collectif FriPoules, ainsi que les activités liées au Swiss Triple Impact (STI).

Pour cette 11^e édition, Le Port a, une fois encore, réussi le pari de devenir un lieu fédérateur, rassemblant des publics issus de diverses populations, générations et cultures. Plus de 200 activités intergénérationnelles en accès libre ont permis au public de profiter pleinement de l'offre proposée. À noter pour 2024 : 5 mentions dans la presse régionale et la diffusion de l'émission *Caravane FM*, prévisualisée au Port le 26 août et diffusée sur la RTS le 28 août 2024. Les témoignages des collaborateurs et bénéficiaires du Chantier Écologique ont suscité une vive émotion et généré de nombreux commentaires positifs sur les réseaux sociaux.

Côté Aigle Noir : une année riche en événements spéciaux, marquée notamment par la célébration des 5 ans du restaurant.

Au niveau de l'événementiel, l'Aigle Noir a accueilli un *Escape Game* pendant un mois à l'occasion des Journées de la Schizophrénie, et soutenu le FIFF et les RFI. Le 29 août, une soirée « Back to Work » a été organisée, animée par un mixologue et une DJ. Le 23 octobre, un apéritif dînatoire a marqué la célébration des 5 ans de la réouverture du restaurant.

Présence dans les médias : 4 annonces dans *La Liberté*, la promotion active des salles historiques via des spots sur Radio-Fribourg, un concours avec Karyion, et une présence dynamique sur les réseaux sociaux.

Pour Les Plats de Louis : plusieurs actions ont été mises en place pour renforcer la visibilité : trois annonces ont été publiées en première page de *La Liberté*, un espace publicitaire a été installé sur la barrière du parking de l'HFR, et des prospectus ont été distribués auprès de diverses institutions sociales. Et une présence sur les réseaux sociaux.

La communication interne reste aussi un objectif prioritaire. Cela inclut la publication régulière de nouvelles internes via l'intranet, l'organisation de 4 visites dans les différents secteurs de la FSL à destination des nouveaux collaborateurs ainsi que des étudiants de l'ARPIH et de l'Université de Fribourg. La coordination d'une sortie pour tout le personnel, qui a rassemblé 71 participants. Un apéritif dînatoire pour les bénéficiaires et les employés (130 participants). Un soutien interne à divers événements, tels que les tournois inter-entreprises de pétanque et de football, *Wake-up and Run* et *Morat-Fribourg*.

La Fondation a participé au groupe de travail « Réseau des villes créatives UNESCO ». De plus, Avenir Inclusif a organisé une conférence de presse dans les locaux de la Fondation, ce qui a conduit à un article présentant les activités de la Fondation (*La Liberté* du 7 mai).

10. Amélioration

Dans le cadre des séances de propriétaires de processus, toutes les non-conformités sont passées en revue et traitées. Plusieurs documents et procédures ont fait l'objet de modifications.

En plus de l'audit de surveillance mené par notre organe de certification, de l'inspection cantonale, des audits externes portant sur l'analyse digitale, la cybersécurité, la médecine du travail et sur l'inspection feu, nous avons procédé à 7 audits internes portant sur les activités des ateliers ainsi que sur la collaboration entre les ateliers Jardin et Chantier Écologique.

Tous ces audits ont débouché sur de nombreuses propositions traitées en revue de direction et débouchant sur la mise en œuvre de décisions permettant d'ancrer notre volonté de maintenir et développer notre processus d'amélioration continue.

Annuellement nous mesurons la satisfaction des bénéficiaires quant à l'accompagnement et aux prestations proposées à St-Louis. En 2024, le taux obtenu est de 85% (2023 : 72%). Cette mesure est complétée usuellement par une rencontre annuelle entre la direction et les bénéficiaires des structures résidentielles dont le procès-verbal est intégré aux éléments de la revue de direction. Les remarques émises font l'objet d'une analyse et d'une remise en question permanente de notre fonctionnement.

Conclusion et remerciements

Je tiens à exprimer prioritairement mes remerciements à l'ensemble des collaborateurs de la Fondation qui tout au long de l'année donnent le meilleur d'eux-mêmes parfois dans des conditions extrêmes pour assurer un accompagnement adapté et professionnel à l'ensemble des bénéficiaires.

Remerciements au Conseil de Fondation et plus particulièrement à sa Présidente, Madame Mirjam Ballmer qui sait être présente, disponible et soutenance tout au long de l'année.

Enfin mes remerciements vont aussi au Service de la Prévoyance sociale de l'Etat de Fribourg qui nous soutient non seulement financièrement dans le cadre des activités subventionnées mais qui nous conseille et nous renseigne chaque fois que nécessaire.

Toujours en phase avec nos missions que sont l'accueil, l'occupation et la réinsertion de personnes en situation de handicap psychique ou en difficulté sociale, notre Fondation s'ajuste jour après jour aux besoins et attentes de nos clients qu'ils soient bénéficiaires, offices placeurs, commerciaux ou collaborateurs.

Notre politique qualité est revisitée annuellement à travers ses 6 axes : Personnalisation, Compétences, Ressources, Communication, Produits et Amélioration. Ces axes, qui servent de supports à l'ensemble de nos processus, nous permettent d'offrir des prestations de qualité à l'ensemble de nos clients et partenaires.

Fribourg, février 2025

Thierry Bourquenoud
Directeur de la Fondation St-Louis