

Sommaire

Introduction	2
Secteur Socio-Éducatif	3 - 4
Secteur Socioprofessionnel	5 - 7
Secteur Logistique	8 - 12
Secteur Administration et Finances	13 - 16
Œuvre en faveur de la Fondation HorizonSud	17 - 18

Rapport d'activité 2025





Mot de la Présidente

Madame, Monsieur,

En 2025 encore, la Fondation HorizonSud a œuvré sans relâche à la réalisation de sa mission : accueillir et accompagner des personnes en situation de handicap psychique en leur proposant des prestations adaptées à leurs besoins.

L'année 2025 s'inscrit dans l'axe de l'ambitieuse stratégie quinquennale adoptée par le Conseil de Fondation en 2024. Fruit d'une réflexion approfondie, cette orientation donne un cap clair à la Direction et constitue un appui solide pour accompagner les évolutions de l'institution et préparer l'avenir avec responsabilité et confiance.

Ainsi, dans un environnement en constante évolution, la Fondation entend s'appuyer sur son expérience et préserver les précieux acquis, tout en progressant, innovant et renforçant en permanence la qualité et l'adéquation des prestations offertes aux bénéficiaires. Les nombreux projets menés en 2025, dont quelques-uns sont à découvrir dans ce rapport, reflètent cette détermination.

Le Conseil de Fondation tient à saluer le travail accompli « sur le terrain » tout au long de l'année 2025, et adresse ses sincères remerciements à la Direction ainsi qu'à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices pour leur engagement. Il exprime également sa profonde reconnaissance envers les partenaires qui accompagnent et soutiennent la Fondation dans la réalisation de sa mission, jour après jour.

Bonne lecture !

Laurence Brand
Présidente



Mot du Directeur général

Madame, Monsieur,

L'année 2025 a été marquée par une dynamique soutenue et par des avancées concrètes dans la mise en œuvre de notre stratégie 2025-2029. Présentée à notre personnel, celle-ci a suscité un bel enthousiasme et confirmé une forte adhésion à l'orientation portée par le Conseil de Fondation et la Direction.

Plusieurs premiers projets stratégiques ont déjà pu se concrétiser, notamment la révision de notre système d'appréciation du personnel, le lancement d'une nouvelle activité de soutien à l'emploi en entreprise, ainsi que la réalisation de notre première enquête de satisfaction des bénéficiaires.

L'objet réalisé dans nos ateliers d'Épagny, qui accompagne ce rapport, évoque l'importance du partage et des liens que l'on cultive au quotidien autour de moments simples. À HorizonSud, nous savons combien ces liens sont essentiels pour nourrir une vie sociale riche et pleine.

L'année 2025 a aussi été ponctuée par le départ à la retraite de Jean-Paul Braillard et par l'arrivée de Stéphane Gremion à la Direction.

Je vous invite à découvrir les projets et réalisations présentés par nos équipes, que je remercie sincèrement pour leur engagement tout au long de l'année écoulée.

Nicolas Gachet
Directeur général



Secteur Socio-Éducatif

Des accompagnements au plus près des réalités

En 2025, le secteur socio-éducatif a poursuivi son évolution dans un contexte où les situations rencontrées combinent souvent troubles psychiques, isolement social, précarité, difficultés relationnelles et dépendances. Ces réalités complexes exigent des accompagnements plus sécurisants, souples et coordonnés.

L'année a été marquée par un équilibre à tenir : consolider les dispositifs existants, adapter les pratiques à des parcours plus mouvants et surtout prévenir les ruptures, notamment chez les jeunes adultes.

Accueillir, soutenir, contenir lorsque cela est nécessaire... L'accompagnement, au travers d'un projet porteur de sens pour la personne, vise à développer son pouvoir d'agir et à lui permettre de retrouver une place dans l'environnement de son choix. Le cœur du travail, lui, reste inchangé : ÊTRE LÀ.

Des situations de plus en plus exigeantes

Comme l'ensemble du réseau de santé mentale, les équipes ont fait face à des situations toujours plus exigeantes. Certaines personnes ont besoin d'un cadre très contenant, tout en vivant difficilement cette contrainte. D'autres aspirent à davantage d'autonomie, mais peinent encore à mobiliser les compétences nécessaires à une inclusion sociale. Les comportements-défis (agitation, repli, cris, mise en danger ou silence) ne sont pas seulement des problèmes à gérer. Ils sont aussi les signaux d'une souffrance qui cherche à se dire.

Ces situations mobilisent fortement les équipes. Elles demandent une présence solide, de la cohérence, du sang-froid et un ajustement permanent du cadre. Elles questionnent aussi les limites des dispositifs, la sécurité du collectif, la cohabitation et les ressources disponibles.

Plus que jamais, une coordination fine avec le réseau est indispensable (RFSM, médecins, curateurs, proches, services sociaux, autorités et partenaires spécialisés) afin d'éviter que chaque acteur porte seul une complexité qui dépasse les frontières institutionnelles.

Cette complexité ne doit pas nous faire reculer : elle nous oblige à être plus lucides, solides et plus humains encore.





Des parcours en mouvement à tous les âges

La répartition des âges illustre la diversité des parcours accompagnés au sein du secteur, des jeunes adultes aux personnes avançant en âge, jusqu'au terme de l'existence.

Cette réalité nécessite des dispositifs capables de s'ajuster aux besoins et transitions propres à chaque étape de vie.

En 2025, cette dynamique s'est traduite par une mobilité de 12 %, soit 17 entrées/sorties, témoignant de parcours en évolution que les équipes accompagnent avec attention.

Une diversité de dispositifs au service des parcours

Le secteur s'appuie sur des modalités complémentaires.

Les résidences offrent un cadre structurant lorsque la personne a besoin de stabilité, de repères et d'une présence éducative soutenue.

Les appartements protégés proposent un accompagnement plus souple, favorisant l'autonomie, l'ancrage social et l'insertion professionnelle.

Les suivis ambulatoires permettent d'intervenir dans le milieu de vie et de prévenir certaines ruptures.

Ces dispositifs sont autant de maillons possibles dans un parcours évolutif, au service de l'autodétermination et du rétablissement.

Proposer des trajectoires fluides, adaptées aux besoins de chacun, sans rigidité entre les prestations : voilà tout l'enjeu.

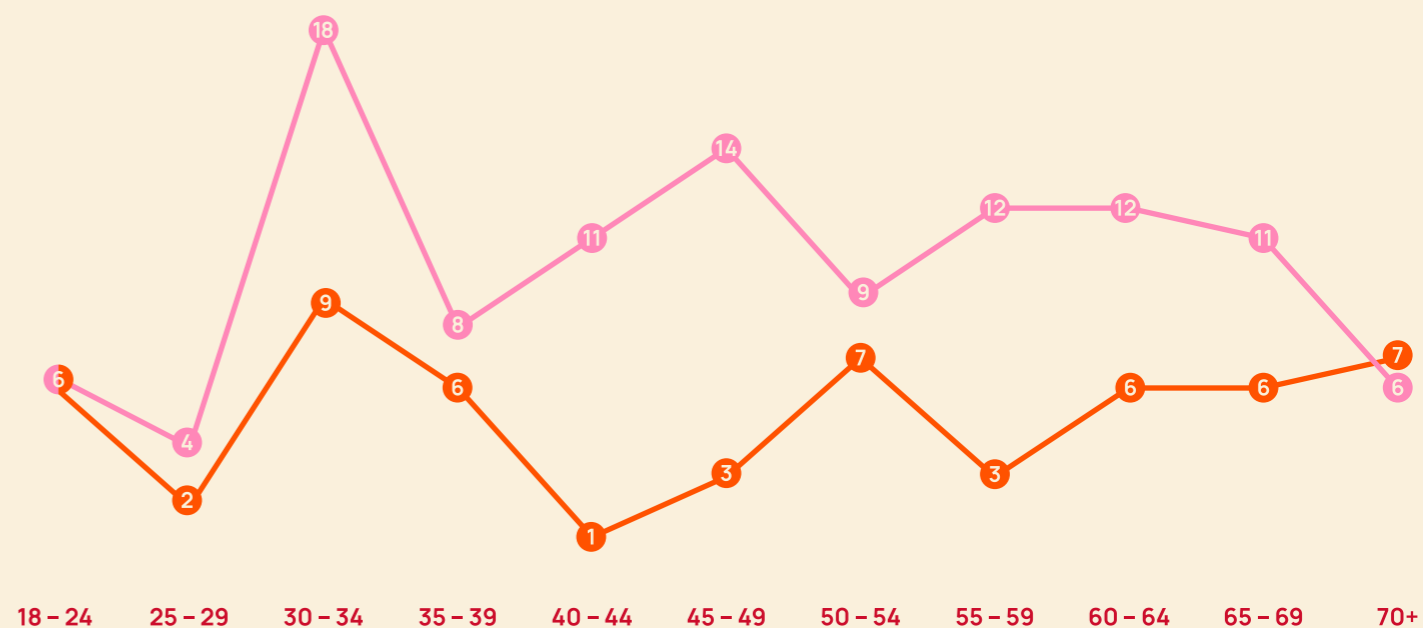
Clarification et alignement autour de la réhabilitation psychosociale

En 2025, la Fondation HorizonSud a clarifié son cadre de référence en passant d'une orientation historiquement fondée sur la réhabilitation psychiatrique à une approche de réhabilitation psychosociale centrée sur le rétablissement. Ce virage reflète mieux la réalité du terrain : un travail au quotidien sur le développement des habiletés, le soutien dans la vie courante et les démarches concrètes favorisant l'autonomie. Cet alignement entre les pratiques et le cadre conceptuel renforce la cohérence de notre intervention.

Partager, expérimenter, créer du lien : le quotidien reste le terrain privilégié de la réhabilitation psychosociale.

La réhabilitation est possible à tout âge

■ Hommes
■ Femmes





Secteur Socioprofessionnel

Vaulruz

Mise sous pli des votations et des élections

La mise sous pli du matériel de vote est une activité bien connue sur le site de Vaulruz. Elle mobilise chaque année de nombreuses personnes autour d'un travail concret et utile.

Cette activité nécessite une coordination précise entre la Chancellerie d'État du canton de Fribourg, la préfecture de la Gruyère, les 25 communes du district ainsi que notre atelier.


Après ce travail de coordination, l'activité démarre dès la réception des diverses marchandises (certificats de capacité civique - matériel de vote - enveloppes-réponses...)


Les équipes préparent plusieurs dizaines de milliers d'envois en quelques jours seulement. Lors de la mise sous pli, chacune développe des compétences telles que la rigueur, la concentration et le travail en équipe, en occupant un rôle précis : insérer, peser, fermer et comptabiliser, le tout avec précision et sans droit à l'erreur.


Notre équipe de transport prend ensuite le relais pour livrer cette précieuse marchandise. Voir partir les enveloppes prêtes à être distribuées est une vraie source de fierté.


Au-delà de la tâche, c'est une expérience valorisante qui donne du sens au travail.

Quelques chiffres ...

 1 district et 25 communes

 7 à 8 jours pour réaliser le travail et entre 20 et 40 personnes pour effectuer la mise sous pli

 Env. 31'500 envois lors de votations et 41'450 lors d'élections communales

 126'000 à 315'000 feuillets à insérer selon les votations/élections

L'Atelier Gourmand, on ne fait pas de biscuits sans casser des œufs

Voici quelques chiffres suite à notre première année de fabrication de biscuits :

15 EPT

de poules de la région
ce qui représente la production de 3'000 œufs annuelle



2,3 tonnes

de biscuits



1 EPT

d'une vache de la région
sous forme de lait, crème et beurre



1'800 kg

de betteraves
transformées en sucre



17 commerces

Vous trouverez nos biscuits sous la marque
« Les Artisans d'HorizonSud » dans 17
commerces de la région.



Bulle

Oui, c'est possible !

« Il y a dix ans, ma vie était à l'arrêt. J'avais la phobie des lieux publics, sortir, croiser du monde, prendre un bus... tout était devenu compliqué, voire impossible, pour ne citer que quelques exemples qui décrivaient mon mal-être.

Petit à petit, avec l'aide de la Fondation HorizonSud, j'ai commencé à faire des pas en avant. Au début petits, puis de plus en plus grands. Les mises en situation m'ont permis de reprendre confiance, de retrouver de l'autonomie et de croire à nouveau en mes capacités.

Un tournant important a été la mise en place d'un poste informatique, avec le soutien de ma référente V.PR. Dans cet environnement rassurant, j'ai pu m'exprimer, prendre ma place et contribuer aux activités des ateliers de Bulle.

C'est aussi là que j'ai découvert une passion pour l'image et la communication visuelle. Aujourd'hui, je gère le site internet et les réseaux sociaux de notre boutique avec ma collègue M.MO.

Actuellement, je me sens bien. J'ai retrouvé une vie sociale, des projets et surtout une direction. Et ça, ça change tout ! »

« Le soutien durant cette décennie a été le pilier de ma reprogrammation »

Y.BA.



Auto-portrait réalisé par Y.BA

Epagny

Modernisation de notre outil de production

La modernisation de notre CNC (commande numérique par ordinateur), marque une étape importante pour l'atelier. L'ancien équipement, devenu obsolète, a été remplacé par une machine performante, offrant plus de précision et de rapidité.

Cette évolution améliore la qualité de production et l'ergonomie au travail, tout en réduisant les contraintes techniques. Elle permet également de développer de nouveaux mandats et de renforcer le positionnement local de l'atelier.



Après quelques jours de formation, les personnes accompagnées sont en mesure de programmer et configurer la machine de manière autonome, illustrant leur capacité d'apprentissage et d'adaptation.

Cet environnement modernisé favorise l'acquisition de compétences techniques et numériques. Chacun-e peut ainsi évoluer à son rythme, en gagnant en autonomie et en confiance.

Au-delà de l'outil, ce projet soutient l'inclusion professionnelle en proposant des activités valorisantes, en lien avec les exigences du marché.

Soutien à l'emploi en entreprise

« NOUVEAU »

En 2025, le secteur socioprofessionnel a vu son offre de prestations s'élargir avec la mise en place d'un service de soutien à l'emploi en entreprise.

Depuis octobre, il est possible, pour les bénéficiaires de nos ateliers, d'intégrer le marché ordinaire de l'emploi en parallèle de l'activité en atelier. Avec l'accompagnement d'une job-coach, un projet professionnel est élaboré sur la base des choix et aspirations du bénéficiaire puis des entreprises de la région sont démarchées dans le but de trouver une place de travail adaptée.

À ce jour, une menuiserie et une épicerie nous font confiance et permettent à deux employé-e-s de développer d'autres compétences et de s'ouvrir à de nouvelles perspectives professionnelles. La collaboration, l'autodétermination et l'accompagnement individualisé sont les éléments clés de cette nouvelle offre.



En partenariat avec Caritas, avec le soutien d'UCB Farchim

« La réussite est un feu qui s'allume quand chacun apporte son étincelle ».

Chiffres socioprofessionnels

198'023 heures de travail en atelier rémunérées

CHF 896'500, le chiffre d'affaires de nos ateliers

207 employé-e-s travaillent dans nos ateliers

44 nouveaux employé-e-s

25 départs



Secteur Logistique

La logistique, c'est avant tout un service de soutien

Service technique

En 2025, le service technique a confirmé l'importance de disposer de compétences internes solides et complémentaires. Composée de quatre collaborateurs issus de métiers différents :

Électricien

Sanitaire-chauffagiste

Peintre

Charpentier

L'équipe constitue un véritable « couteau suisse » au service de l'ensemble de la Fondation.

Cette polyvalence permet d'intervenir rapidement sur de nombreuses situations au quotidien : dépannages, entretiens, réparations, adaptations de locaux ou petitstravaux d'amélioration. Elle offre une grande réactivité et limite le recours systématique à des entreprises externes.

Au-delà de l'aspect pratique, cette organisation représente un réel potentiel d'économies. En réalisant en interne une partie importante des travaux, la Fondation réduit les frais liés aux mandats externes et aux délais d'intervention. Le service technique contribue ainsi directement au bon fonctionnement des infrastructures, à la qualité de l'environnement des bénéficiaires et collaborateurice-s.





Transformation et déménagement de la blanchisserie



Création de 2 bureaux à l'administration



Aménagement de l'Atelier Gourmand

Surfaces des locaux à entretenir

3'200 m²
Vaulruz

1'400 m²
Epagny

5'600 m²
Marsens

1'500 m²
Sciernes

2'100 m²
Gumefens

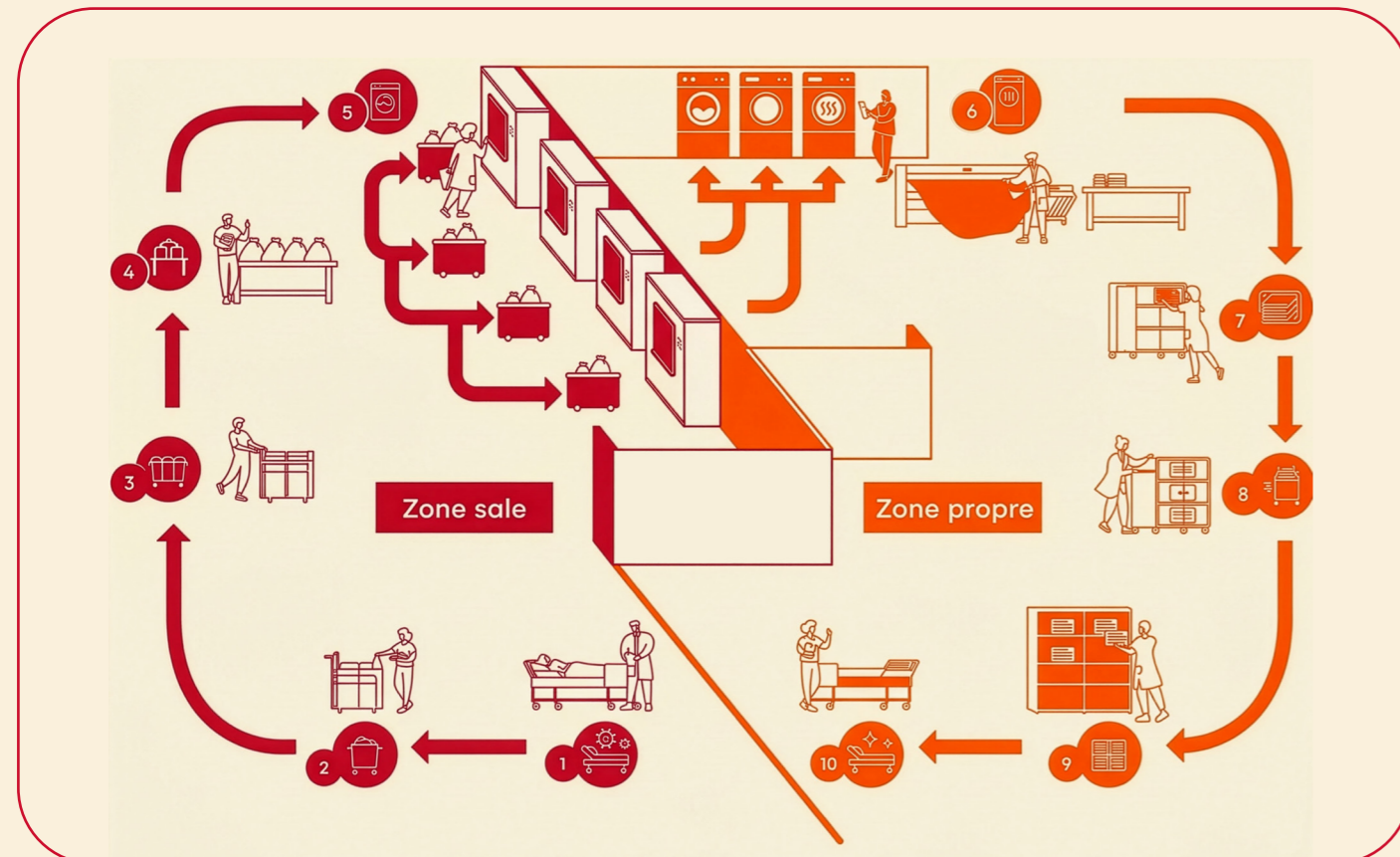
900 m²
Bulle

1'200 m²
Appartements

= 15'900 m²

Blanchisserie, nettoyage et hygiène

Grâce à la disponibilité de nouvelles surfaces sur le site de Marsens, la blanchisserie a pu s'installer dans des locaux plus spacieux, lumineux et fonctionnels. Ce déménagement représente une évolution importante pour le secteur, en offrant une organisation du travail plus cohérente et des conditions mieux adaptées au quotidien. Il a notamment permis de mettre en place un véritable circuit du linge, avec une séparation claire entre le linge sale et le linge propre. Les anciens locaux, aménagés selon les possibilités offertes à l'époque, montraient leurs limites face aux besoins de l'activité. La blanchisserie bénéficie ainsi d'un outil de travail mieux pensé pour son métier, au service de la qualité des prestations réalisées chaque jour.



158 m²

Ancienne blanchisserie

272 m²

Nouvelle blanchisserie



1400 litres d'eau/jour



200 kg de linge/jour



20 kWh d'électricité/jour

Cuisine

Notre Fondation a franchi une étape importante en signant la charte « Cuisinons notre région » de Terroir Fribourg. Cette charte s'inscrit pleinement dans notre volonté de promouvoir une alimentation durable, équilibrée et régionale au sein de notre institution.

Portée par notre Chef de cuisine, en étroite collaboration avec son équipe et avec le soutien de la Direction, cette démarche valorise les produits du terroir, les circuits courts et le savoir-faire local. Elle témoigne également de notre engagement à proposer des repas de qualité, respectueux de l'environnement, des saisons et des besoins nutritionnels des personnes que nous accompagnons.

Nous sommes fiers et heureux de cette reconnaissance qui vient renforcer le travail quotidien de notre équipe de cuisine et leur implication constante en faveur d'une restauration responsable, conviviale et ancrée dans notre région.



Nous consommons local





Le Secteur de la Logistique a été marqué en 2025 par le départ à la retraite de Monsieur Jean-Paul Braillard, après de nombreuses années d'engagement au service de la Fondation HorizonSud.

Figure importante de l'institution, Jean-Paul Braillard a accompagné avec rigueur, pragmatisme et sens du terrain l'évolution constante de son secteur. Au fil des années, il a su mettre ses compétences techniques au service de domaines variés, allant de la gestion des bâtiments à la santé et sécurité au travail, en passant par l'intendance, la cuisine et de nombreux projets transversaux.

Sous son impulsion, le secteur a connu plusieurs développements majeurs. Parmi eux figurent notamment l'implémentation de la liaison froide en cuisine, la construction de l'atelier de Vaulruz, la réalisation de la résidence de Gumefens, ainsi que l'évolution constante de nos solutions informatiques. Il a également porté de nombreuses améliorations techniques et environnementales, en particulier dans le domaine des installations photovoltaïques et de la sortie des énergies fossiles pour les bâtiments de la Fondation.

Apprécié pour son professionnalisme, son sens de l'organisation et son attention constante aux réalités opérationnelles, Jean-Paul Braillard a marqué ses collègues par sa fiabilité, sa polyvalence et sa capacité à anticiper les besoins.

La Fondation HorizonSud lui adresse sa profonde reconnaissance pour son engagement fidèle au service de notre mission et lui souhaite une retraite heureuse, riche en nouveaux projets et en belles découvertes.

Merci Jean-Paul



Depuis le 1er décembre 2025, Monsieur Stéphane Gremion a rejoint la Fondation HorizonSud en qualité de Responsable du Secteur de la Logistique et Membre de la Direction.

Avant son arrivée à HorizonSud, Stéphane Gremion a exercé la fonction de Responsable des services généraux au sein d'une autre institution du canton. Il bénéficie d'une solide expérience dans la conduite des services généraux au sein de structures importantes, notamment dans les cantons de Fribourg et de Genève.

Reconnu pour sa rigueur et son sens de l'organisation, il inscrit son action dans une logique structurée, fondée sur des processus clairs, un suivi précis et une gestion méthodique des interventions. Son arrivée apporte ainsi un regard nouveau sur notre organisation.

Cette nouvelle dynamique doit également permettre de consolider et de développer davantage la dimension sécurité au travail et protection de la santé au sein de la Fondation.

La Direction et les équipes se réjouissent de pouvoir compter sur les compétences de Stéphane Gremion et lui souhaitent plein succès dans cette nouvelle fonction.

Bienvenue Stéphane



Secteur Administration et Finances

Secteur Administration

L'année 2025 a marqué une étape déterminante pour notre secteur avec la création du poste de Responsable de l'Administration du personnel et des bénéficiaires, équivalant à une fonction de Responsable RH. Entrée en fonction en juillet 2025, cette nouvelle responsabilité répond à la volonté de structurer, professionnaliser et renforcer l'accompagnement des collaborateurices et bénéficiaires, tout en soutenant les enjeux organisationnels de l'institution.

Au-delà de cette réorganisation, l'année a été marquée par l'aboutissement d'un projet d'envergure, mené par un groupe de travail investi ayant réalisé un travail remarquable : la finalisation du nouveau processus d'appréciation du personnel, qui a permis son déploiement à l'automne 2025. Ce dispositif vise à garantir une évaluation équitable, transparente et cohérente des contributions individuelles. Il favorise un dialogue constructif entre responsables et collaborateurices, valorise les compétences et clarifie les attentes. Les premiers retours soulignent une perception positive du processus, désormais considéré comme juste, transparent et valorisant, contribuant à instaurer un climat de travail plus serein et sécurisant.

Nous accueillons depuis l'été une stagiaire, qui, dans le cadre de son école de commerce, mène avec détermination un double parcours conciliant formation professionnelle et sport d'élite. Son engagement illustre notre volonté de soutenir le développement des jeunes talents et de favoriser des parcours exigeants et ambitieux, ce qui nous a d'ailleurs permis d'obtenir le label Swiss Olympic.



Secteur Finances

L'excellent travail réalisé par l'équipe des finances a, une fois encore, pu être constaté au cours de l'année 2025. Composée de quatre professionnelles à temps partiel, celle-ci se distingue par son expérience approfondie et sa parfaite maîtrise du secteur, acquises au fil de nombreuses années de pratique.

Leur rigueur et leur sens de l'organisation se reflètent dans chaque aspect de leur travail. Ce qui les caractérise particulièrement est leur esprit d'équipe : elles collaborent avec efficacité et transparence, se soutiennent mutuellement et partagent un même niveau d'exigence. Cette harmonie professionnelle crée un environnement de travail solide et fiable.

Discrète mais particulièrement efficace, l'équipe inspire pleinement confiance et constitue un pilier essentiel sur lequel l'institution peut s'appuyer pour assurer la qualité et la fiabilité de ses processus financiers.



Chiffres marquants

Turnover réduit de 3% en 2025 (de 10.4% à 7.6%)

Durée moyenne d'emploi : 9.35 ans

Âge moyen collaborateur·ice·s : 41.82 ans

237 collaborateur·ice·s

11 apprenti·e·s

11 stagiaires

4'916 factures envoyées

Enquête de satisfaction des bénéficiaires

En 2025, la Fondation HorizonSud a mené pour la première fois une enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires. Cette démarche s'inscrit dans sa volonté d'amélioration continue et dans le renforcement de l'autodétermination, en donnant une place directe à la parole des personnes accompagnées sur leur lieu de vie, leur travail et les prestations reçues. Les résultats mettent en évidence un niveau de satisfaction globalement élevé. Ils soulignent en particulier la

qualité de l'accompagnement humain, le respect vécu au quotidien et le sentiment de bien-être. Cette enquête constitue ainsi une base précieuse pour reconnaître les forces de l'institution et poursuivre le développement de prestations utiles, reconnues et appréciées. Elle a également mis en lumière des pistes d'amélioration, notamment en matière de communication et sur certains services, afin d'affiner encore l'accompagnement proposé.

93% satisfaits ou très satisfaits
Disponibilité des équipes socio-éducatives

92% satisfaits ou très satisfaits
Contribution des projets socio-éducatifs au bien-être des bénéficiaires

94% satisfaits ou très satisfaits
Disponibilité des équipes socioprofessionnelles

91% satisfaits ou très satisfaits
Contribution des projets socioprofessionnels au bien-être des bénéficiaires

100% satisfaits ou très satisfaits
Disponibilité de l'équipe ambulatoire

100% satisfaits ou très satisfaits
Contribution des projets ambulatoires au bien-être des bénéficiaires

Bilan au	31.12.2025		31.12.2024	
ACTIF	31'081'677.06	100 %	30'871'853.48	100 %
Actifs circulants	4'286'653.14	14 %	3'925'978.05	13 %
Liquidités	135'142.98	0 %	129'840.56	0 %
Débiteurs	961'449.54	3 %	907'636.34	3 %
Débiteur canton de Fribourg année en cours	2'999'119.31	10 %	2'692	9 %
Autres créances	12'344.25	0 %	446.32	0 %
Stocks	152'215.31	0 %	12'467.80	0 %
Actifs de régularisation	26'381.75	0 %	129'776.48	0 %
Actifs immobilisés	26'795'023.92	86 %	26'945'875.43	87 %
Bâtiments	22'380'141.59	72 %	22'704'807.89	74 %
Terrains	3'160'000.00	10 %	3'160'000.00	10 %
Mobilier et machines	891'584.89	3 %	675'349.85	2 %
Véhicules	166'400.55	1 %	242'785.55	1 %
Informatique et communication	196'896.89	1 %	162'932.14	1 %
PASSIF	31'081'677.06	100 %	30'871'853.48	100 %
Dettes à court terme	4'515'965.18	15 %	3'925'978.05	12 %
Fournisseurs	627'759.93	2 %	975'417.35	3 %
Dettes financières à court terme	3'727'838.00	12 %	2'625	9 %
Autres dettes à court terme	970.00	0 %	006.10	0 %
Avances des Résident-e-s	62'497.15	0 %	460.00	0 %
Passifs de régularisation	96'900.10	0 %	66'688.70	0 %
Dettes à long terme	25'480'872.7	82 %	26'107'676.8	85 %
Dettes financières à long terme	25'477'350.00	82 %	22'704'807.89	74 %
Fonds indemnités des employé-e-s	3'522.70	0 %	3'276.90	0 %
Capitaux propres	1'084'839.18	4 %	1'084'839.18	4 %
Capital versé	918'623.77	3 %	918'623.77	3 %
Fonds libres	206'215.41	1 %	206'215.41	1 %
Prélèvements sur les fonds libres	-40'000.00	0 %	-40'000.00	0 %
- Investissements				
	166 215.41		166 215.41	

Compte d'exploitation	Comptes 2025		Comptes 2024	
Produits	25'155'805.47	100 %	24'798'308.62	100 %
Subventions cantonales	16'874'778.35	67 %	16'344'280.48	66 %
Contributions des Résident-e-s	6'844'419.60	27 %	6'882'685.85	28 %
Produits des Ateliers	896'502.79	4 %	838'795.50	3 %
Produits de restaurant et des automates	495'840.19	2 %	504'407.35	2 %
Autres produits	44'264.54	0 %	228'139.44	1 %
Frais de personnel	19'924'881.27	79 %	19'650'662.00	79 %
Salaires Socio-éducatif	9'730'426.20	39 %	9'932'842.80	40 %
Salaires Socioprofessionel	2'484'125.00	10 %	2'552'667.70	10 %
Salaires Administration et Finances	1'254'567.10	5 %	622'633.35	3 %
Salaires Logistique	2'183'314.95	9 %	2'323'337.95	9 %
Salaires des Employé-e-s	492'779.50	2 %	496'573.85	2 %
Charges sociales	3'407'194.50	14 %	3'392'380.55	14 %
Charges sociales des Employé-e-s	66'336.20	0 %	67'127.95	0 %
Autres charges du personnel	306'137.82	1 %	263'097.85	1 %
Autres charges d'exploitation	4'081'534.20	16 %	4'049'928.62	16 %
Besoins médicaux	5'591.85	0 %	7'423.95	0 %
Produits alimentaires et boissons	1'212'331.68	5 %	1'206'340.52	5 %
Ménage	185'455.00	1 %	204'641.59	1 %
Charges directes des Ateliers	207'481.15	1 %	143'542.00	1 %
Entretien et réparation des immeubles	215'443.94	1 %	197'820.71	1 %
Entretien et réparation du mobilier et des machines	121'377.45	0 %	130'552.95	1 %
Entretien et exploitation des véhicules	231'325.64	1 %	194'377.55	1 %
Loyers et droits de superficie	198'958.75	1 %	196'489.75	1 %
Energie et eau	326'358.04	1 %	374'967.58	2 %
Loisirs et camps	95'410.45	0 %	90'124.94	0 %
Frais de bureau, administration et informatique	446'855.38	2 %	363'222.10	1 %
Assurances, taxes et autres charges	331'863.99	1 %	328'272.75	1 %
Intérêts et frais financiers	503'080.88	2 %	612'152.23	2 %
Cash Flow d'exploitation	1'149'390.00	5 %	1'097'718.00	4 %
Amortissements	1'149'390.00	5 %	1'097'718.00	4 %
Amortissements	1'149'390.00	5 %	1'097'718.00	4 %
Résultat d'exploitation	0.00	0 %	0.00	0 %



Rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint
Au Conseil de fondation de la
Fondation HorizonSud,
Marsens

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation du capital et annexe) de la Fondation HorizonSud pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2025.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels conformément à la Swiss GAAP RPC 21, aux exigences légales, aux statuts ainsi qu'au règlement d'exécution du 16 décembre 2019 (RIFAP) de la loi du 16 novembre 2017 sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (LIFAP) incombe au Conseil de fondation alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entreprise contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ne donnent pas une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, conformément à la Swiss GAAP RPC 21, et qu'ils ne sont pas conformes à la loi, aux statuts ainsi qu'au règlement d'exécution du 16 décembre 2019 (RIFAP) de la loi du 16 novembre 2017 sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (LIFAP).

Fribourg, le 4 mars 2026

PKF Fiduciaire SA


Stéphane Peiry
Expert-réviseur agréé ASR
Réviseur responsable


Jean-François Javet
Expert-réviseur agréé ASR

Annexes : Comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2025

Les organes dirigeants

Conseil de Fondation

Laurence BRAND
Présidente

Nathalie DÉCHANEZ
Vice-présidente

David ERARD
Vice-président et trésorier

Mathieu FEHLMANN
Membre

Michael KAMM
Membre

Maurice ROPRAZ
Membre

**Myriam SCHERLY-
CRETTON**
Membre et secrétaire

Gilles SCHORDERET
Membre

Direction

Nicolas GACHET
Directeur général

Gilles DAVID
Responsable du Secteur Socioprofessionnel

Sylvie DIETHELM
Responsable du Secteur Socio-Éducatif

Peter JONES
Responsable du Secteur Socio-Éducatif

Jean-Paul BRAILLARD / Stéphane GREMION
Responsable du Secteur de la Logistique

Liney NORIEGA
Responsable du Secteur de l'Administration
et des Finances

Le Bureau du Conseil se compose de la présidente
et des deux vice-président-e-s.

Mutations au Conseil de Fondation

Au 31 décembre 2024, **Chantal Robin** a achevé son mandat au sein du Conseil de Fondation. Nous la remercions chaleureusement pour son précieux engagement, d'abord comme membre, puis comme vice-présidente. Reconnue pour son investissement dans l'évolution de la Fondation, elle a notamment contribué à la mise en place d'un suivi stratégique institutionnel structuré et porteur pour notre gouvernance.



Nous souhaitons la bienvenue à **Michael Kamm**, qui rejoint le Conseil en 2025. Spécialiste de la communication, il apporte une compétence précieuse, en phase avec les enjeux actuels de notre institution, et vient renforcer utilement le Conseil de Fondation.



Nous souhaitons également la bienvenue à **Mathieu Fehlmann**, de retour au Conseil de Fondation après quelques années de pause. Nous nous réjouissons de pouvoir à nouveau compter sur son engagement et sur ses compétences en matière de gestion d'entreprise et des ressources humaines.





Cette année encore, grâce à la générosité de nos donateurs, nous avons eu le privilège de concrétiser de nombreux projets sur les plans culturel, sportif et social.

Côté culture, la belle collaboration avec l'association des Concerts du Cœur s'est poursuivie, offrant à nos bénéficiaires de nouveaux moments musicaux de grande qualité grâce à la venue de nouveaux groupes. Le pique-nique d'été a lui aussi pris des airs de fête, au rythme de notre DJ maison, DJ Valoxy, qui a su faire danser les participant-e-s dans une ambiance chaleureuse et joyeuse.

Sur le plan sportif, le tournoi interne de football du printemps a une nouvelle fois rassemblé les participant-e-s avec enthousiasme, dans un esprit convivial prolongé par le traditionnel repas de paëlla. La sortie en montagne et les activités de marche ont également connu un bel élan. Le groupe de préparation à Morat-Fribourg a poursuivi sa progression avec énergie, jusqu'à réunir près de 100 personnes autour de cette dynamique.

Cette année, l'activité autour du hockey a pris une nouvelle dimension en se déplaçant aux Paccots. Pour la première fois, une séance de patinage libre a été proposée en complément, rencontrant un franc succès auprès des bénéficiaires comme des collaborateur-e-s.

L'année 2025 a également été marquée par la naissance d'un nouveau partenariat avec UCB Farchim et son site de Bulle. Grâce à la mise à disposition de bénévoles engagés, plusieurs activités ont pu être renforcées, notamment notre groupe de marche, ainsi que d'autres projets de la Fondation. Nous remercions chaleureusement UCB Farchim pour ce partenariat précieux, placé sous le signe de l'inclusion, du soutien concret et de la richesse des échanges humains.

Nous adressons enfin nos sincères remerciements à l'ensemble de nos donateurs et partenaires. Grâce à leur soutien, ces moments de partage, de rencontre et d'inclusion continuent d'enrichir la vie de notre Fondation.



Œuvre en faveur de la Fondation HorizonSud

« J'ai vécu une magnifique aventure humaine avec les résidents d'HorizonSud. J'ai rencontré des gens drôles, attachants, déterminés et avec qui nous avons bien échangé durant les entraînements pour la course Morat-Fribourg. Une belle ambiance et des personnes vraiment motivées le jour J, c'était top ! Une très belle expérience que j'aurai plaisir à renouveler et que je recommande à chacun ».

Vanessa

**Merci pour votre
générosité** 

Pour soutenir ces projets et bien d'autres encore,
votre don est le bienvenu.

ŒUVRE EN FAVEUR DE LA FONDATION HORIZONSUD
1633 MARSENS

IBAN CH63 8080 8001 8168 4185 3

HorizonSud

L'ESPOIR D'UNE VIE RICHE ET PLEINE