

Un espace pour des compétences qui ont fait leurs preuves.

Revue 2022

avec présentation des résultats 2021

Expériences. Perspectives.

Une deuxième année de pandémie est derrière nous : 2021 a été marquée par la méfiance envers la science, la politique, mais aussi envers notre entourage. Aujourd'hui, pleins d'espoir à l'idée de pouvoir bientôt regarder en arrière sur cette période étrange, les vagues de solidarité du début mais aussi la fragmentation croissante de la société semblent être l'expression de tendances déjà présentes par le passé. Même si, jusqu'à présent, le basculement dans une crise financière a pu être évité en Suisse, les effets psychologiques, en particulier sur les jeunes générations et les familles, nous accompagneront encore quelque temps. sanu poursuit ses efforts pour renforcer la confiance, le sentiment de sécurité et les capacités d'action en se tournant vers l'avenir, afin de favoriser la transition vers plus de durabilité et de solidarité.

Apprendre ensemble, réussir ensemble

Le monde scientifique s'accorde globalement pour dire que les pandémies sont un des symptômes de notre planète marquée par la mondialisation, où les écosystèmes sont de plus en plus déséquilibrés et poussés à leurs limites. Même si l'omniprésence de la pandémie a relégué les questions environnementales à l'arrière-plan dans la conscience publique, une chose est sûre : les acteurs qui s'engagent pour préserver l'environnement sont nécessaires, aujourd'hui plus que jamais. L'engagement de sanu pour plus de durabilité demeure donc capital, pour demain et après-demain.

La pandémie a également marqué les activités 2021 de sanu. Cette année encore, quelques formations continues ont dû être annulées, mais la plupart ont pu être totalement ou partiellement dispensées via l'espace numérique, où elles ont trouvé une dynamique propre, des plus positives. Les participant·es et intervenant·es

Anne Wolf,
présidente du conseil d'administration



ont surtout apprécié les mois estivaux, lorsque les formations ont pu se dérouler comme auparavant. Il y a de cela déjà quelques années, sanu a décidé de développer davantage le domaine du conseil et d'y accorder autant d'importance qu'à celui de la formation, et cette adaptation stratégique a porté ses fruits : la baisse des recettes et l'augmentation des dépenses engendrées par la pandémie ont pu être compensées par de nouvelles recettes dans le domaine du conseil. sanu a ainsi clôt son année sur des chiffres d'exploitation positifs, avec un nombre record de participations. Une performance remarquable pour le secteur de la formation, compte tenu du fait qu'il repose en grande partie sur la possibilité d'offrir aux participant·es un cadre permettant de se rencontrer en toute sérénité.

La direction, qui avait pris ses fonctions dès avril 2020, a réagi avec souplesse à des conditions en constante évolution. Le modèle de la codirection présente un avantage dans des situations très diverses, ne serait-ce qu'en

raison du fait qu'avec deux personnes, les connaissances sont multipliées, de même que les points de vue et les capacités d'action. La direction à deux têtes augmente en outre la résilience de l'entreprise. Kathrin Schlup et Marc Münster, codirectrice et codirecteur, se complètent d'ores et déjà de façon presque exemplaire. Dans ce tandem, (presque) tous les aspects clés de la parité sont respectés : une femme, un homme, l'une représentant la Suisse alémanique, l'autre la Suisse romande, une figure visionnaire, un directeur expérimenté, un stratège du management et une conceptrice de projets, le tout avec des valeurs communes et un cœur ouvert aux préoccupations de la clientèle et du personnel. Il est réjouissant que sanu ait choisi cette voie et que celle-ci soit couronnée de succès.

Former, développer, accompagner sur la voie de la durabilité : tel est le credo de sanu pour 2022. Nous avons hâte de découvrir comment sanu répondra aux futurs défis sociaux !



Kathrin Schlup et Marc Münster,
codirectrice et codirecteur, sanu sa

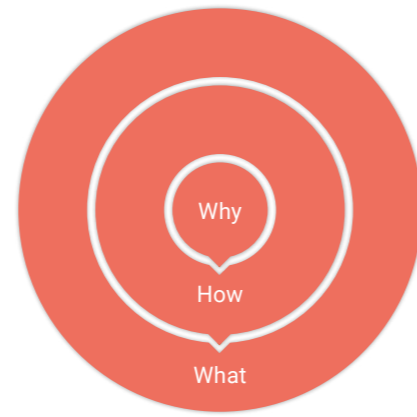
Nous ne cessons de parler de la nécessité de penser de manière systémique, en particulier lorsqu'il s'agit d'évoluer vers une société plus durable. Mais plus nous comprenons les systèmes complexes de façon globale, plus nous devons nous garder de supposer que cela les rend prévisibles ou contrôlables. La pandémie de l'année dernière nous l'a rappelé une fois de plus. Nous pouvons, certes, avoir de plus en plus de savoirs (ce qui est important et passionnant), mais certaines choses sont et resteront incertaines et imprévisibles.

Nous ne pouvons pas contrôler les systèmes complexes, mais nous pouvons apprendre à danser avec eux (librement inspiré de Dana Meadows, auteure du rapport Les limites à la croissance, 1972 et ss.). Qu'est-ce que cela signifie dans la pratique ? Nous pouvons apprendre à influencer les systèmes, à nous attendre à des surprises et, si possible, à en tirer profit. Peut-être avez-vous déjà fait l'expérience de cette sensation de « participer à formation des influences », que ce soit dans votre jardin, en surfant sur le net, en faisant du ski ou en jouant dans un

orchestre. Dans toutes ces activités, nous sommes en éveil, nous réagissons à notre environnement et faisons preuve d'une participation consciente. Dans le management aussi, en politique ainsi que dans nos relations avec les autres, nous avons également besoin de cette attention et de cette ouverture si nous voulons accomplir des choses positives.

L'année dernière, l'équipe sanu a réussi à réagir avec sérénité face à l'incertitude, à relever les défis avec curiosité, à apprendre et à grandir collectivement, grâce à la collaboration interne et en adaptant l'offre proposée à notre clientèle (voir p. 6). La confiance, le partage des responsabilités, le choix de la sobriété ainsi qu'une approche ludique de l'existant et de la nouveauté sont le terreau de ce mode de fonctionnement ; le plaisir au travail, l'estime mutuelle et le succès de l'entreprise en sont les fruits. Nous nous réjouissons de la prochaine danse à vos côtés !

sanu accompagne les entreprises, organisations et instances administratives. Développer des offres d'hébergement innovantes grâce au design thinking dans le changement. Souvent, il s'agit d'abord de développer une perspective commune des défis et problèmes, puis de définir les objectifs du changement souhaité. sanu propose ensuite des méthodes de réalisation concrètes, appliquant le « cercle d'or de l'innovation » (cf. illustration) à l'accompagnement et organisant le processus de sorte que les mandants atteignent réellement leurs objectifs. Tout le monde bénéficie ainsi de notre large palette de méthodes : du design thinking à la participation en passant par le développement des organisations, notre expérience est vaste.



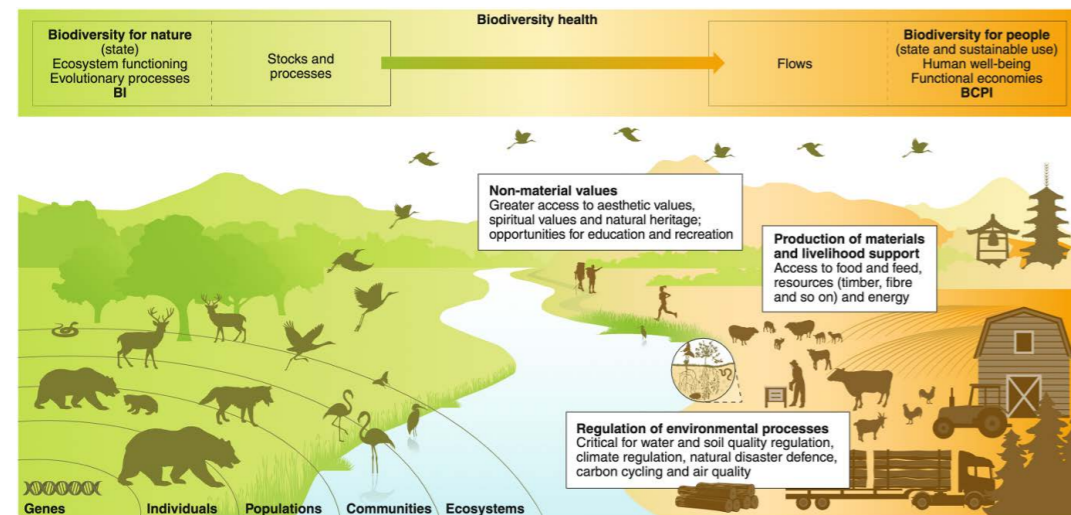
Why? – Quel est le défi et pourquoi aspire-t-on à un changement ?
How? – Quels sont les objectifs fixés et comment les atteindre ?
What? – Comment concevoir le processus sur le plan méthodologique ?

Un indice multidimensionnel comme outil décisionnel

Gouverner un pays implique de gérer des objectifs concurrents et de faire des compromis. C'est le cas par exemple lorsque la promotion des énergies renouvelables entre en conflit avec la préservation de la biodiversité de certains sites. En collaboration avec le Forum Biodiver-

sité Suisse, sanu teste actuellement un indice multidimensionnel de la biodiversité (MBI) pour la Suisse. En fournissant une vue d'ensemble de l'état national de la biodiversité, cet indice vise à faciliter l'intégration de la biodiversité dans les prises de décision intersectorielles en mon-

trant là où il faut agir pour préserver la biodiversité à long terme. Conçu par le Centre mondial de surveillance pour la conservation de la nature (PNUE-WCMC), le MBI est également testé dans trois autres projets pilotes (au Mexique, en Afrique du Sud et au Vietnam).



Soto-Navarro, C.A., Harfoot, M., Hill, S.L.L. et al. Vers un indice de biodiversité multidimensionnel pour une application nationale

Développer des offres d'hébergement innovantes grâce au design thinking

Le développement durable consiste souvent à concilier au mieux les besoins de différents groupes de population, mais aussi ceux de la nature ou de la collectivité dans son ensemble. Comment les personnes pratiquant des sports récréatifs peuvent-elles s'entendre sur l'utilisation des espaces naturels avec celles qui défendent l'environnement ? Comment réaliser des objectifs éducatifs dans un parc naturel périurbain de sorte que toute une variété de publics en profite ?

nées, les organisations touristiques et les associations locales. Lors de deux ateliers, de nouvelles idées ont été développées pour les séjours avec nuitées et sont désormais examinées dans le cadre de l'élabora-

tion du business plan du projet. Les méthodes de design thinking ont non seulement stimulé la créativité mais aussi permis de garder en vue les besoins des groupes d'intérêt ainsi que le cadre légal à respecter.

De grands changements sont prévus dans le parc naturel sauvage de Zurich Sihlwald : la Sihl sera renaturée d'ici 2030 et les zones riveraines seront donc réaménagées. Le terrain du camping Sihlwald est également concerné. La fondation Wildnispark Zürich a saisi cette occasion pour réfléchir à des innovations avec les habitués du camping mais aussi avec de nouveaux hôtes potentiels ainsi qu'avec les communes concer-



Camping de Sihlwald

Atteindre des objectifs à zéro net : oui mais comment ?

La ville de Winterthur s'est fixé un objectif climatique ambitieux : un bilan à zéro net d'ici 2040. Au-delà de la mise en place d'un cadre d'objectifs contraignants, cela signifie que l'administration municipale doit réfléchir à une coopération dépassant les frontières de sa compétence. Comment une administration peut-elle travailler de manière aussi efficace et agile que possible dans un contexte avec divers scénarios et dans un environnement en constante évolution ? Notamment quand les défis deviennent plus importants, mais que des opportunités et des synergies surprenantes peuvent aussi apparaître ? Comment détecter les conflits entre les objectifs à temps et les gérer d'une manière orientée vers les solutions ? Quels instruments peuvent y contribuer ?

Des échanges impliquant les parties prenantes aux niveaux de l'administration et de la politique ont donné lieu à l'élaboration de recommandations concernant l'organisation du projet, les modalités de collaboration et l'interaction entre les différents départements. Lors de cette étape, il est rapidement apparu qu'en complément des processus connus de l'administration, il était essentiel de procéder à un travail plus exploratoire et de prévoir des échanges interdisciplinaires ainsi que d'instaurer une culture de la confiance afin de favoriser les discussions ouvertes, la transparence et la coopération active.

Une gestion orientée coopération, avenir et performance

La gestion d'une ville est un travail collectif, qui demande à un exécutif de pouvoir collaborer de manière constructive, d'identifier une vision partagée et de se mettre d'accord sur les enjeux et les actions phares à mettre en place. Cette collaboration ne doit pas être que horizontale, entre conseillères et conseillers, mais aussi verticale, avec les cadres de l'administration. Cette compréhension commune des enjeux et des priorités permet alors de piloter une ville de manière plus réactive, plus harmonieuse et plus efficace.

sanu a développé une compétence et une méthode pour animer des processus d'élaboration de programmes de législature, et ainsi soutenir discrètement les exécutifs visionnaires.



Ville de Fribourg, ville pour laquelle sanu a élaboré un programme de législature

Stratégie pour la connaissance des espèces

Le problème est reconnu et pourtant rien ne change. Les deux hautes écoles spécialisées HEPIA et ZHAW ne voulaient pas en rester là. Elles souhaitent s'engager activement afin de contrer la perte de connaissance imminente, voire déjà effective, sur les espèces vivant en Suisse. Des efforts isolés mais non coordonnés ayant déjà été entrepris par des prestataires de formation privés et des ONG, les hautes écoles ont décidé de collaborer avec l'Office fédéral de l'environnement, les centres de données et la Swiss Systematics Society afin d'élaborer une stratégie. Celle-ci a pour but de déployer ses effets dans toute la Suisse et de s'intégrer dans le plan d'action de la Stratégie Biodi-

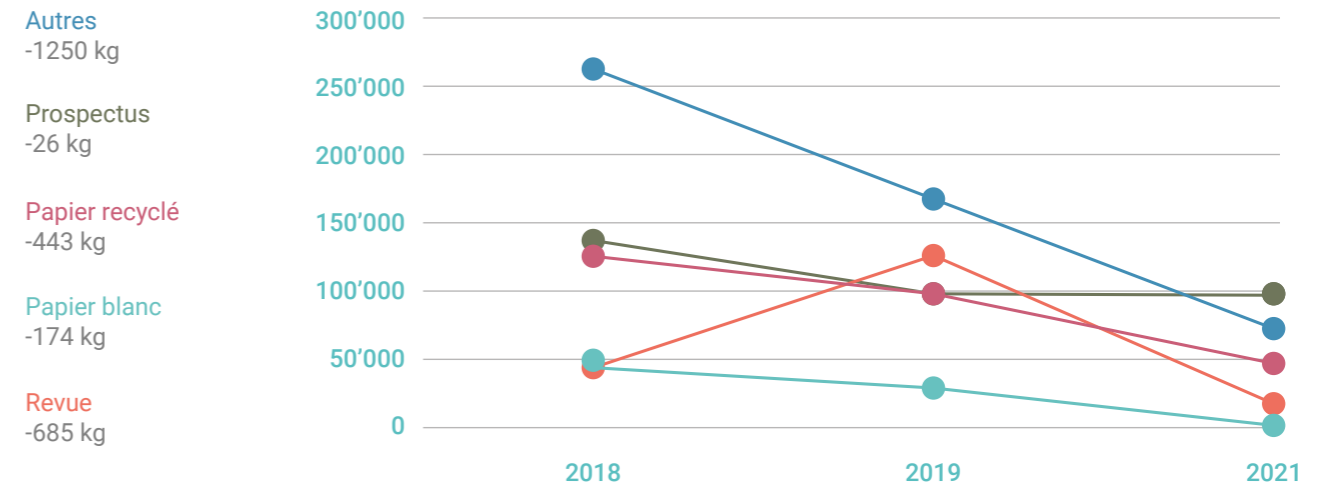
versité Suisse. Les objectifs et les mesures ont été définis en concertation avec diverses parties prenantes, dans le cadre de réunions régulières du groupe de pilotage et de consultations plus larges. La stratégie ne devait pas être un énième « tigre de papier » édenté à ranger dans un tiroir, ni l'œuvre de seulement un petit groupe d'enthousiastes. Les bénéfices de l'élaboration de la stratégie, telle qu'elle est maintenant disponible, ne résident pas en premier lieu dans le document, mais dans le processus. Des questions ont été mises sur la table, des positions prises, des formulations débattues, jusqu'à ce qu'un langage et une perspective communs voient le jour.



Lichen pulmonaire (*lobaria pulmonaria*). Représentant d'un groupe d'organismes auquel les spécialistes accordent rarement de l'attention

La consommation de papier (feuilles A4)

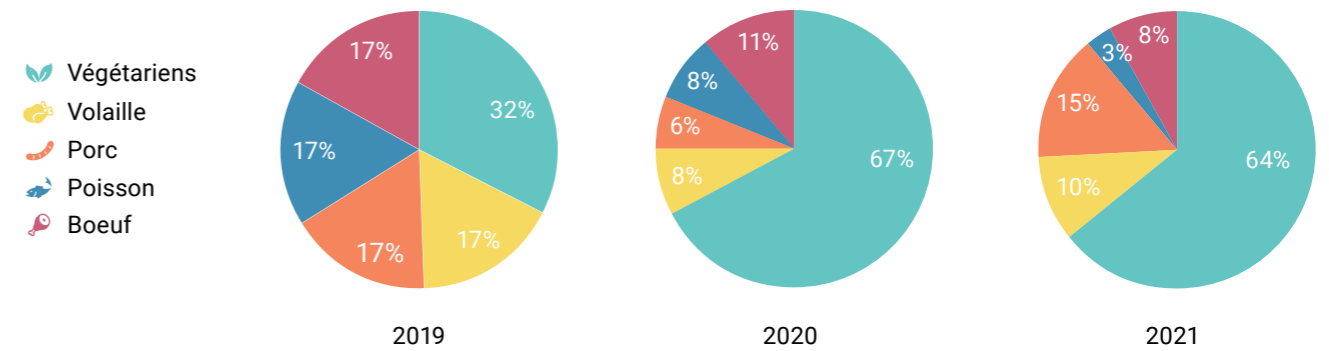
Evolution entre 2019 et 2021



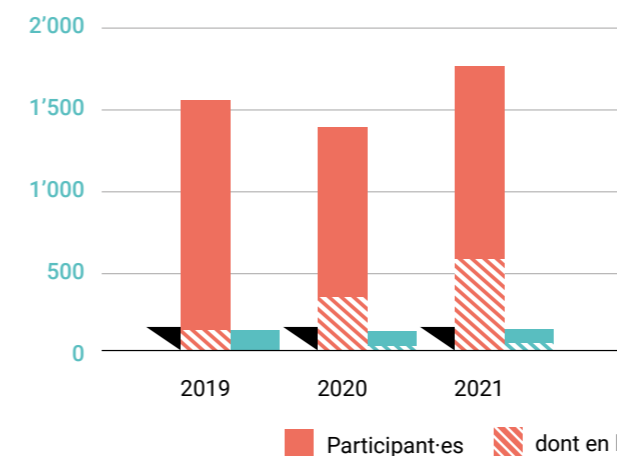
Objectif 2021: 0.5 kg de papier total par participant-e par jour.
Effectif 2021: 0.1 kg de papier total par participant-e par jour.

L'alimentation lors des formations continues sanu

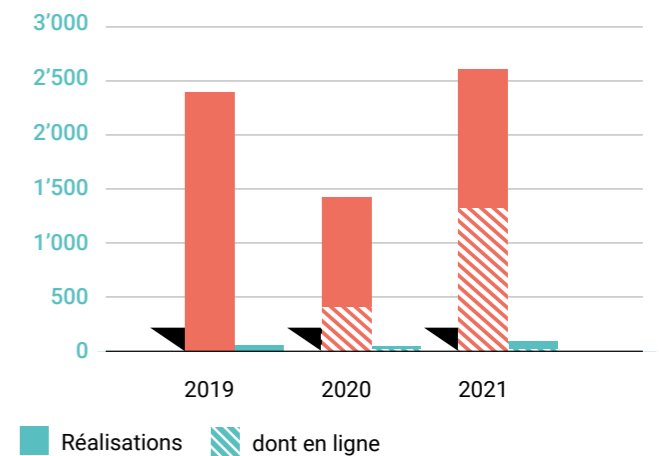
Le pourcentage indique quel type de repas, réparti sur l'ensemble des participant-es, a été consommé pendant les pauses, à midi ou à l'apéritif :



L'offre de sanu



Mandats externes



Une mise en œuvre réussie

Qualité de l'offre (Note 1-6)



En 2021, la qualité de notre offre a continué de s'améliorer, entraînant une augmentation de la satisfaction de nos mandants. Les objectifs que nous nous étions fixés en matière de possibilités d'application et de réalisation des objectifs de cours n'ont pas été atteints, mais sont tout de même en hausse par rapport à l'année précédente.

Formation continue de Spécialiste de la protection des sols sur les chantiers SPSC

Les connaissances acquises lors de cette formation m'aident au quotidien pour prendre des décisions, proposer des solutions aux maîtres d'ouvrage ou aux entreprises et justifier les mesures retenues vis-à-vis des autorités cantonales.

Clémentine Jaquet, pédologue, biol conseils sa



Convaincre par l'empathie et les émotions

Argumenter de façon convaincante fait partie des compétences clés pour réussir dans la vie professionnelle. Pour cela, il est essentiel de comprendre les besoins et les stratégies de son interlocuteur ou de son interlocutrice, et ces aspects ont été abordés de manières variées pendant le webinar. Des exemples de cas personnels ont servi de base pour tester des méthodes d'argumentation, ce qui a rapidement permis de remarquer qu'il est plus constructif, plus efficace et plus sympathique de convaincre par l'empathie et les émotions que de chercher à persuader l'autre ou de prêcher des faits. Le cours m'a permis de lever des blocages dans les projets et de mieux faire valoir mes préoccupations. Je recommande vivement d'y participer.

Dre Petra Stiehl-Braun, Chef d'équipe environnement, Porta AG



Grand succès du congrès, même en virtuel

En 2020, nous avons dû renoncer à la Journée de Rapperswil, la rencontre de l'architecture du paysage suisse, que nous avons organisée ensuite en virtuel 2021. Grâce à la gestion de l'infrastructure numérique et à l'animation par sanu, la journée a cependant eu un franc succès. Les conseils très avisés nous ont rassuré-e-s, les membres de l'équipe organisatrice, et l'animation vivante et engagée de Kathrin Schlup a permis de vivre même en virtuel une expérience collective de qualité et spontanée.

Dr Christoph Küffer, professeur, partenaire de l'institut ILF

Savoureux, inspirant et convivial

Comment pouvons-nous rendre notre consommation plus durable? Quels sont les défis de la chaîne de valeur de notre alimentation? Comment pouvons-nous trouver des solutions durables pour la restauration régionale et au-delà? Pour l'association « Circular Gastronomy Switzerland », sanu organise une fois par mois des rencontres inspirantes autour de l'économie circulaire au Restaurant de l'écluse à Bienne. Des personnes engagées partagent leurs expériences, leurs défis et leurs succès avec les convives. L'objectif est de créer des synergies, de renforcer les coopérations entre la ville et la campagne et de façonner la restauration de demain. Au programme : un repas délicieux, une ambiance chaleureuse et des discussions intenses garantis. En parallèle, un manuel sur la restauration circulaire est en train de voir le jour sur www.circular-gastronomy.ch. Vous aussi, venez nous rejoindre!

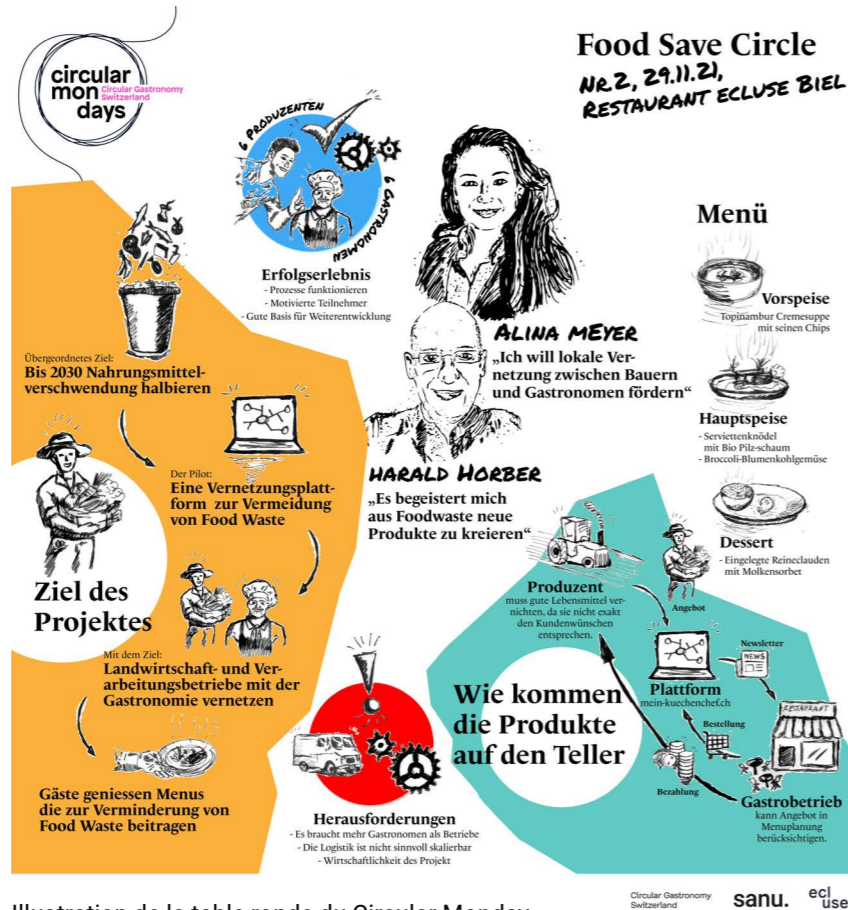


Illustration de la table ronde du Circular Monday (à partir de 2022 Circular Wednesday)

Extraits de notre vie quotidienne

Cours de certification pour l'entretien naturel et efficace des espaces verts

Le nouveau cours certifiant de 6 jours lancé en collaboration avec Pusch permet aux bénéficiaires d'acquérir les connaissances techniques nécessaires pour répondre aux exigences sociales et écologiques croissantes en matière d'espaces verts. L'élément central : la valeur ajoutée de la biodiversité dans les zones urbaines. Des thèmes tels que l'entretien des prairies et des haies, la gestion des néophytes, les petites structures et la sensibilisation du public y sont abordés. En outre, un plan d'entretien est élaboré de manière autonome.

Les réactions des participant-es du cours, qui affichait complet, ont toutes été très positives. Les domaines thématiques abordés sont actuels et sollicités, les spécialistes ont de solides compétences et l'échange d'expériences entre les personnes participantes est bénéfique. La collaboration avec Pusch fut d'autant plus enrichissante que nous avons pu exploiter des synergies et profiter mutuellement de nos expériences.

Tailler les haies au profit de la Biodiversité

La tolérance : source d'économie de travail

Comment garder mes chemins, rues, places et terrasses propres si je ne peux plus utiliser d'herbicides ni de biocides? Que disent les personnes habitant à proximité lorsque la verdure et les fleurs sortent de toutes les fissures et de tous les caniveaux? Pas de panique : avec votre entretien durable des espaces verts, vous serez bien entouré-e, vous contribuerez significativement à la promotion de la biodiversité dans les zones urbaines, vous ferez plaisir à une foule de passant-es et, en plus, vous serez en conformité avec la loi! Voilà ce dont ont pris conscience les quelque 60 habitant-es de communes vaudoises qui ont suivi en juin 2021 l'un des trois cours organisés par sanu sur le thème « Interdiction

des herbicides sur les surfaces imperméables et méthodes alternatives d'entretien ». Ces personnes ont réalisé qu'éliminer les mauvaises herbes de manière mécanique ou thermique sur une grande surface est très cher et complexe et qu'il est bien plus avantageux d'opter pour une combinaison entre des méthodes d'entretien alternatives, une extension des surfaces nécessitant un entretien intensif et une plus grande tolérance vis-à-vis de la végétation indésirable. La tolérance permet ainsi d'économiser du travail et contribue à un espace extérieur coloré et vivant.

Prairie de fleurs sauvages près de la STEP de Chavornay, VD



Cours de perfectionnement « Sols et agriculture » destiné aux pédologues chargés des travaux de construction

Au cours des dernières décennies, le développement urbain, et donc la construction d'infrastructures en tout genre, n'a cessé d'augmenter. Ce développement se fait souvent au détriment des terres cultivables. Or, la plupart de ces sols sont très productifs et présentent de bonnes propriétés agronomiques. Il est donc important de préserver la fertilité des sols agricoles, notamment pour assurer la production alimentaire.

Afin de parvenir à définir des mesures appropriées lors d'une intervention de construction, de la remise en état de sols agricoles ou pour le suivi de ces sols une fois remis en état, des connaissances agronomiques de base sont indispensables pour assurer le suivi pédologique de chantier. Des enquêtes sur le contrôle qualité du suivi pédologique de chantier ont montré qu'il est nécessaire que les connaissances agronomiques de base soient approfondies. C'est dans cette perspective que s'inscrit le cours de perfectionnement « Sols et agriculture », destiné aux spécialistes de l'accompagnement des chantiers, et qui sera organisé pour la première fois cette année en Suisse romande (24 mai et 1er juin) puis en Suisse alémanique en 2023. La formation associe des cours appliqués et des visites de terrain comprenant des échanges avec des exploitant-es ainsi que du personnel de chantier.

Corsin Lang,
OFEV Section Sols

Test de bêchage dans la cadre de la formation SPSC 2021



Après 15 mois de formation, les élèves d'une nouvelle classe du cycle de formation « Gestion de projets nature et environnement » ont obtenu leur diplôme, en décembre 2021. Ce diplôme atteste, entre autres, la réalisation d'un projet environnemental offrant des solutions pratiques à des commanditaires publics ou privés. Voici la présentation de deux de ces projets.

Projets de formation continue en gestion de projets nature et environnement

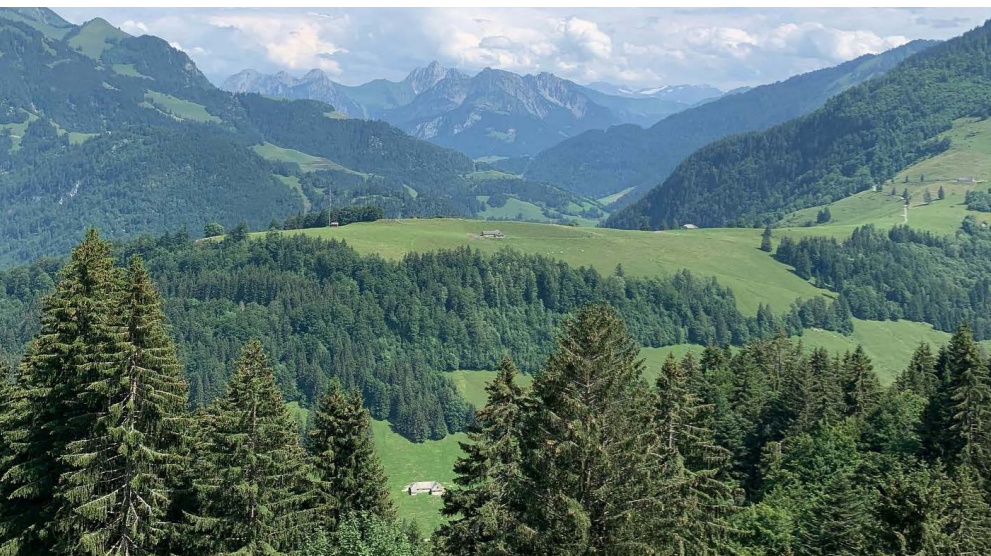
Gestion durable des pâturages boisés dans l'Intyamon

Que serait la Suisse sans ses alpages et ses pâturages boisés ? Ces paysages traditionnels et bucoliques sont aussi potentiellement de grands réservoirs de biodiversité qu'il s'agit de protéger et de développer. Un groupe de la formation de chef-fe-s de projet nature et environnement a décidé de s'attaquer à cette thématique.

Les pâturages boisés sont des alpages où prairies et arbres vivent en symbiose et où le bétail pâture durant la saison d'été. Du fait de leur structure variée, ils favorisent une multitude de biotopes et améliorent la qualité de l'herbage. Ils sont présents dans le Jura mais

aussi dans les Préalpes fribourgeoises, là où le canton de Fribourg a décidé de les promouvoir activement.

Le groupe a ainsi créé pour le canton un guide de mesures visant à favoriser la biodiversité et une gestion durable des pâturages boisés dans l'Intyamon. Il a également réalisé des mesures ciblées sur un alpage, dont la plantation et la protection d'arbres fruitiers et des aménagements pour la biodiversité. Enfin, pour réaliser un travail exhaustif, le groupe a élaboré une série de recommandations visant à améliorer le cadre législatif et la gestion de ces milieux naturels au sein-même du canton.



Pâturages boisés dans l'Intyamon



L'OrTra Environnement organise désormais les examens professionnels

Depuis 2021, le bureau de l'OrTra Environnement (Organisation du monde du travail) gère le secrétariat pour les examens professionnels de spécialiste de la nature et de l'environnement FA et de conseiller-ère en environnement FA. Jusqu'à présent, c'est sanu sa qui était chargé de cette tâche. Le transfert des tâches s'est bien déroulé et la collaboration est constructive et axée sur le partenariat.

Less is Nord, rénovation durable de bâtiments historiques

Le secteur du bâtiment génère un quart des émissions annuelles de gaz à effet de serre en Suisse. La rénovation du patrimoine bâti est donc prioritaire pour lutter contre le réchauffement climatique. Mais comment prendre en compte les autres aspects de la durabilité lors d'une rénovation énergétique ? Car au-delà des aspects énergétiques, il est également question de préservation de la santé, de promotion de la mobilité douce, d'accès universel au bâtiment, de services de proximité, etc.

La rénovation durable d'un bâtiment peut également se heurter aux règles très strictes de protection du patrimoine, comme c'est le cas des bâtiments horlogers historiques de la Chaux-de-Fonds.

Afin d'encourager ce type de projets, le groupe a proposé à un bureau d'architectes de la ville une méthodologie de rénovation durable pour ce type de bâtiment. Ce carnet pratique a été dessiné dans le but d'être proposé aux propriétaires de biens fonciers intéressés par une rénovation de leur bâtiment. En parallèle le groupe a appliqué cette méthode sur un cas concret d'un bâtiment de la Chaux-de-Fonds, sis à la rue du Nord 115.



Rénovation durable d'un bâtiment historique à la Chaux-de-Fonds

Tous les projets ici : sanu.ch/projets

Chez sanu, nous cherchons à faire en sorte que nos offres soient actuelles, pertinentes, orientées sur la pratique et innovantes. Cela suppose d'être à l'affût des nouveautés mais aussi de suivre l'évolution des problématiques déjà bien ancrées. D'un naturel curieux, les découvertes et apprentissages que je vis en développant des formations dans le domaine de la protection de l'environnement sur les chantiers me stimulent. Et je suis ravie lorsque les participant·es d'un cours repartent équipés pour leur travail au quotidien !



Laure Mäder,
Cheffe de projet construction & sol

Voix

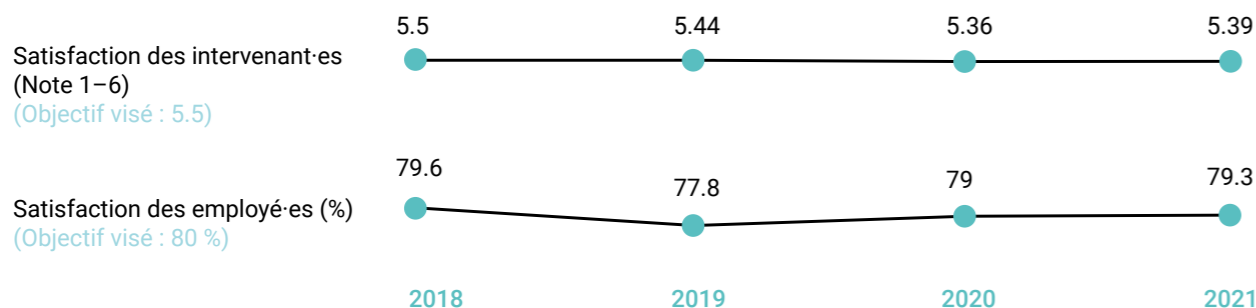
Ouvrir les portes de la réussite

La qualité de la communication est une clé essentielle pour ouvrir les portes de la réussite. La collaboration avec sanu en est un exemple. Nous avons élaboré des formations sur mesure basées sur le partage des expériences, l'élaboration de « bonnes pratiques » et des jeux de rôle. Les participant·es ont appliqué les outils opérationnels avec succès dans leur environnement professionnel. L'introduction de la formation en ligne a aussi été une belle expérience, facilitée par la qualité de la relation avec toute l'équipe du sanu.

Lucette Quarteron, Intervenante dans les cours francophones de « Trilogie de la communication : direction de séances, négociation & gestion des conflits »



Satisfaction



Organisation 2022

Présidence du conseil d'administration
Anne Wolf

Assistante de la direction
Désirée Huguelit

Codirection
Kathrin Schlup
Marc Münster

Direction
Christine Gubser
Marc Münster
Kathrin Schlup
Bernhard Wyss

Finances et Administration du personnel
Serge Känzig
Cyndie Hadorn
Nadine Gerber
Joël Frutig

Métier & environnement
Heidi Hofmann

Stratégie & management
Marc Münster

Planification & construction
Christine Gubser

Nature & espaces verts
Antonio Diblasi

Transformation
Kathrin Schlup

Marketing & communication
Bernhard Wyss
Sabrina Müller

IT & infrastructure
Bernhard Wyss
Demian Ghazarian

Responsables de projets
Antonio Diblasi
Ingrid Fumasoli
Christine Gubser
Heidi Hofmann
Valery Knoll
Céline Mayor
Laure Mäder
Marc Münster
Julie Perrin
Kathrin Schlup
Claudia Vogt

Coordination de projets
Cindy Barthe
Myriam Binggeli
Nadine Gerber
Désirée Huguelit
Adeline Jacot
Salome Ursprung

Collaborateurs·trices
Noémie Baechler
Sandra Caporale
Verena Christen
Demian Ghazarian
Andrea Iallonardo
Flavio Iallonardo
Sabrina Müller

Au moins 5 ans !

C'est le temps que nous avons gagné dans les processus de numérisation des cours et dans la pratique de l'enseignement en ligne. Avec la pandémie, fini les stratégies à moyen ou long terme. Il fallait s'adapter ou interrompre les cours. Institutions, enseignant·es, étudiant·es : tou·tes ont eu un apprentissage forcé. Aujourd'hui, chacun·e a pu expérimenter et tester le meilleur comme le pire dans l'enseignement en ligne. La pression sur les prestataires de services et de logiciels a été énorme et l'évolution des outils fulgurante en deux ans. Tout le monde est équipé, le savoir-faire a augmenté et on peut désormais envisager les formes hybrides les plus adaptées. Donner les informations et les bases en ligne, développer son intelligence collective en présentiel et entretenir les relations humaines dans un cadre convivial : voilà autant d'aspects devenus réalité.

Dans l'idéal, on peut tabler sur la limitation des déplacements non indispensables, une diminution des besoins en locaux et une stimulation de la créativité pour la partie de cours en présentiel. sanu s'adapte aussi vite à cette fenêtre d'opportunité qui permet de revoir les horaires des cours pour s'adapter à la demande et d'ouvrir des cours à de nouveaux publics.

Voilà le grand apport de la situation vécue ces deux dernières années et nous considérons cela comme une opportunité incroyable. Le défi majeur est maintenant de trouver la bonne formule et de garder notre atout principal : la convivialité, les échanges humains et le réseautage, avec ce paradigme de la diminution des périodes en présentiel, qui gagnent cependant en intensité.



Yves Leuzinger, Membre du conseil d'administration, ancien directeur d'HEPIA – Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève

Bilan

Malgré un contexte sanitaire marqué par l'incertitude permanente durant l'année écoulée, et après le bilan d'exploitation négatif de l'année 2020, durant laquelle des investissements et pertes importantes avaient été cumulées, sanu a su en 2021 remettre sa situation financière à flot et retrouver sa situation saine de 2019. Ses bonnes liquidités et la tendance globale d'augmentation progressive de la valeur de l'entreprise nous permettent d'envisager l'avenir et les prochains défis de manière positive.

Actifs	31.12.2021 en CHF	31.12.2020 en CHF
Liquidités et titres		
Caisse	817.40	451.20
Compte postal	25'728.42	33'725.79
Compte courant CS	979'706.79	966'809.76
Compte courant BCBE	902'423.40	444'680.09
Mastercard Travel Cash	2'199.99	2'338.09
Total liquidités et titres	1'910'876.00	1'448'004.93
Créances et stock		
Débiteurs	409'608.05	512'483.35
Impôts anticipés	0.00	11.94
Ducroire	-11'000.00	-10'000.00
Inventaire	3'700.00	200.00
Total créances et stock	402'308.05	502'695.29
Actifs transitoires		
Actifs de régularisation Exploitation	17'359.25	28'569.05
Actifs de régularisation Projets	58'530.00	122'262.00
Compte de passage	-19'463.65	-4'179.18
Total actifs transitoires	56'425.60	146'651.87
Total actifs circulants	2'369'609.65	2'097'352.09
Actifs immobilisés		
Équipements	1.00	1.00
Mobilier	1.00	1.00
Bureautique et informatique	4'460.00	1.00
Matériel de formation	1'315.00	1.00
Cafétéria	1.00	1.00
Total actifs immobilisés	5'778.00	5.00
Total actifs	2'375'387.65	2'097'357.09

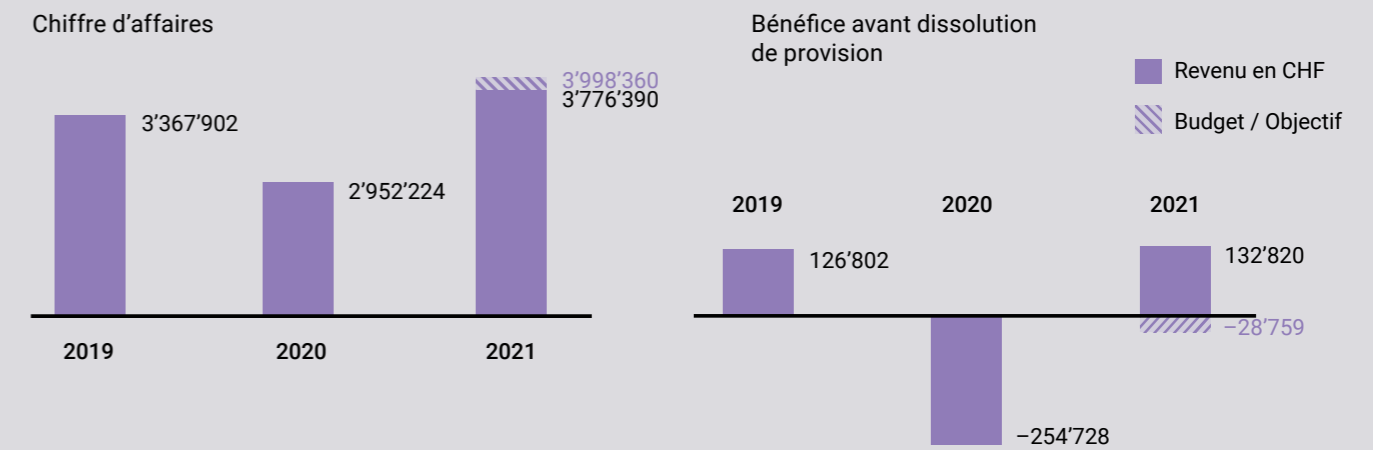
Passifs	31.12.2021 en CHF	31.12.2020 en CHF
Fonds étrangers à court terme		
Créanciers compte collectif	83'872.50	37'343.86
Acomptes débiteurs / Bons	14'069.00	11'691.00
Créancier TVA	40'133.60	33'457.60
Créanciers assurances sociales	8'259.95	28'448.55
Passifs de régularisation et provisions à court terme		
Passifs de régularisation Exploitation	63'171.50	91'156.76
Passifs de régularisation Projets	761'471.26	743'776.01
Provisions pour participation aux bénéfices	70'600.00	1'600.00
Provisions pour éco-mobilité	30'113.44	28'660.40
Centime climatique	7'047.90	7'017.90
Fonds pour la formation continue	1'110.84	1'110.84
Provision pour heures supplémentaires	35'000.00	35'000.00
Total Fonds étrangers à long terme	1'114'849.99	1'019'262.92
Fonds étrangers à long terme		
Provisions pour développement de projets	275'532.23	281'922.25
Provisions pour équipement	0.00	0.00
Provisions pour congés sabbatiques	77'924.23	77'924.23
Total fonds étrangers à long terme	353'456.46	359'846.48
Fonds propres		
Capital-actions	230'000.00	250'000.00
Agios	115'000.00	125'000.00
Actions propres	-64'697.00	-144'320.00
Autres réserves	115'000.00	65'000.00
Report des bénéfices et pertes	372'567.69	497'550.94
Total fonds propres	767'870.69	793'230.94
Résultat annuel	139'210.51	-74'983.25
Total passifs	2'375'387.65	2'097'357.09

Compte de résultats

Le chiffre d'affaires 2021 a raté de peu l'objectif budgété, alors que le bénéfice a été deux fois plus important que prévu. Ceci est dû au bon fonctionnement des équipes, qui ont su mener le programme de manière agile et efficace en limitant les dépenses internes, tout en assurant une qualité record de nos prestations.

Notons que nous avons cessé en 2021 les facturations internes de prestations, abandonnant ainsi un gonflement artificiel de plus d'un demi-million de notre chiffre d'affaires. Dans les faits, notre chiffre d'affaires 2021 a donc atteint un niveau encore jamais approché dans le passé.

Projets	Budget 2021		
	Dépenses en CHF	Recettes en CHF	Solde en CHF
Planification & Construction	414'206	660'205	245'999
Nature & Espaces verts	729'693	1'132'940	403'247
Stratégie & Management	386'866	644'490	257'624
Transformation	212'170	408'660	196'490
Métier & Environnement	519'459	1'038'065	518'606
Managementsupport & Eventmanagement	52'616	114'000	61'384
Total Résultats des projets	2'315'010	3'998'360	1'683'350
Exploitation et mandat de base			
Personnel	2'179'283		
Partie Projets	-1'103'382		
Partie Exploitation	1'075'901		
Secrétariat	105'788		
Administration	28'000		
Organes	81'700		
Relations publiques et marketing	92'000		
Exploitation et entretien des bâtiments	204'720		
Mandats externes	9'000		
Bibliothèque	1'000		
Amortissements immobilisations corporelles	36'000		
Entretien des biens, installations et équipements	8'000		
Contribution Confédération		0	
Contributions privées et dons		0	
Contributions de projets aux frais d'exploitation		0	
Revenus divers, Revenus extraordinaires		0	
Impôts	15'000		
Impôts autre période, charges extraordinaires			
Total frais d'exploitation et mandat de base	1'657'109	0	-1'657'109
Total projets et exploitation, résultat	3'972'119	3'998'360	26'241
Diminution de capital	55'000		
Dissolution de provision, Résultat incluant les dissolutions		91'000	62'241
Résultat après dissolution de provision	62'241		
Total exploitation et projets	4'089'360	4'089'360	



Résultats 31.12.2021				Résultats 31.12.2020		
Dépenses en CHF	Recettes en CHF	Solde en CHF	Rent. en %	Dépenses en CHF	Recettes en CHF	Solde en CHF
350'883	589'271	238'388	40%	240'127	412'053	171'926
575'968	1'040'198	464'230	45%	483'891	694'770	210'879
285'428	514'164	228'736	44%	330'575	608'757	278'182
256'919	421'903	164'984	39%			
557'291	1'093'437	536'146	49%	527'557	1'108'418	580'862
51'230	95'338	44'108	46%	50'658	114'918	64'259
2'077'720	3'754'312	1'676'592	45%	1'632'808	2'938'917	1'306'109
2'128'967				1'909'589		
-1'069'811				-904'483		
1'059'155				1'005'106		
88'625				64'643		
29'488				29'036		
79'941				79'794		
48'762				60'490		
199'696				205'779		
1'599				42'092		
1'454				1'537		
5'771				25'763		
7'598				8'732		
	0				0	
	0				2'758	
	0				0	
2'372	22'078				10'549	
35'000				0		
				1'171		
1'559'459	22'078	-1'537'381		1'524'143	13'307	-1'510'836
3'637'179	3'776'390	139'211		3'156'951	2'952'224	-204'728
6'390				50'000		
	6'390	139'211			179'745	-74'983
139'211				-74'983		
3'782'780	3'782'780			3'131'969	3'131'969	

Contact

sanu future learning sa
Rue du Général-Dufour 18
2502 Biel/Bienne

T 032 322 14 33
sanu.ch

blog.sanu.ch
sanu.ch/newsletter

