



rapport **annuel 2023 :** **Formation continue** **Suisse**

AVRIL 2024



Reformierte Kirchen
Bern-Jura-Solothurn
Eglises réformées
Berne-Jura-Soleure



Aus- und Weiterbildung
der Pfarrerinnen
und Pfarrer



Office protestant
de la formation

Sommaire

AVANT-PROPOS	3
PERTINENTE ET INCITATIVE	4
LES OFFICES RENDENT LEUR RAPPORT	
Rapport A+W	5
Rapport pwb	8
Rapport opf	11
CONSEIL ET CONFÉRENCE DE LA FORMATION CONTINUE	13
CHIFFRES ET STATISTIQUES	
Commentaires sur les chiffres 2023	14
Statistiques selon les journées-participants	16
Comptes annuels et commentaires	17

Impressum :

Auteurs et auteurs : Bernd Berger, Petra Felix, Béatrice Perregaux Allisson, Iwan Schulthess, Jacques-Antoine von Allmen, Monika Wilhelm Rédaction : Esther Derendinger Layout : Liliane Jakob Traduction : D/F Bertrand Baumann, F/D Cyrille Baumann Illustration : Lina Müller

Avant-propos

Durant l'année sous revue, les problèmes de relève dans les professions ecclésiastiques ont été tout à coup au centre des préoccupations. Non seulement les paroisses ont du mal à repourvoir leurs postes pastoraux mais elles doivent également consacrer beaucoup de temps au recrutement des collaboratrices et collaborateurs socio-diaconaux, des musiciennes et musiciens d'Eglise ou encore des catéchètes dans un marché du travail asséché. Et même si les chiffres prédisaient depuis longtemps cette situation, la problématique de la relève a figuré en tête de liste des ordres du jour des synodes.

La conférence de la formation continue de l'année écoulée a elle aussi abordé la question de l'impact de l'absence de relève sur la formation continue. Certaines pistes ont été évoquées comme celle d'un soutien à apporter aux collaboratrices et collaborateurs restants pour affronter la question d'une manière constructive.

Pour pallier le manque de relève, la Suisse romande donne l'exemple en faisant évoluer les profils professionnels. Ce qui n'est pas sans soulever des questions difficiles, par exemple: comment les personnes au bénéfice d'une formation sociale et diaconale peuvent-elles assumer des tâches pastorales sans courir le risque d'un effacement progressif de la mission de la pasteure ou du pasteur?

Dans de nombreux domaines, les paroisses ne pourront relever les nombreux défis qui se posent à elles que dans la mesure où les différentes catégories de professionnelles et professionnels actifs en Eglise se connaissent, s'apprécient et mettent leurs compétences au service d'un objectif commun. La coopération interprofessionnelle est le mot d'ordre du moment. Nombreuses sont nos formations continues à s'adresser à différentes catégories de professionnels. Et c'est en suivant ces processus d'apprentissage partagé que l'on appréhende et comprend combien la collaboration peut être enrichissante.

Iwan Schulthess

Président de Formation continue Suisse

Pertinente et incitative

L'année 2023 boucle sur un total de 5'239 journées-participants de formation continue. On peut parler de succès. On relèvera le fait qu'un nombre croissant de participantes et participants à nos cours proviennent d'autres milieux professionnels représentés en Eglise, ce qui est à la fois réjouissant et prometteur en matière d'incitation à la collaboration interprofessionnelle.

Toutefois, les défis financiers ne manquent pas pour Formation continue Suisse, et ce sur de nombreux plans. Les coûts de développement et de maintenance des plates-formes numériques nécessaires aux inscriptions s'accroissent chaque année. Une même tendance se fait sentir en matière de coûts de personnel en raison des progressions salariales liées à l'âge applicables aux responsables de cours et aux collaboratrices et collaborateurs, une augmentation qui ne peut être que partiellement compensée par une adaptation à la hausse du prix des cours. Le coût des formations ne devraient pas être un frein à la participation.

Les inscriptions tardives compliquent tant la planification que l'organisation des cours car, jusqu'au tout dernier moment, il est difficile de savoir si le cours aura lieu ou non.

Changement de personnes à pwb

Pendant six années (2017 – 2023), Bernd Berger a dirigé le service de la formation continue pwb auprès de Refbejus. Il a conçu et planifié des offres de formation pour pasteures et pasteurs et pour d'autres collaboratrices et collaborateurs ecclésiaux de toute la Suisse alémanique. Il a quitté ses fonctions au sein de pwb pour retourner en paroisse. Formation continue Suisse souhaite lui adresser tous ses remerciements pour son engagement intense et sans faille.

Les offices rendent leur rapport

Les services de la formation continue de l'Eglise réformée du canton de Zurich (Aus- und Weiterbildung A+W), de la Conférence des Eglises réformées (office protestant de la formation opf) et des Eglises réformées Berne-Jura-Soleure (formation continue des pasteurs pwb) collaborent depuis 2004 et coordonnent leurs programmes. Cette collaboration repose sur une convention établie en 2014, laquelle régit tant la qualité que le contenu de la formation continue des pasteures et pasteurs. Seize autres Eglises cantonales s'y sont progressivement associées. Les programmes de formation proposés par Formation continue Suisse doivent répondre aux besoins en formation continue des membres du corps pastoral mais aussi d'autres collaboratrices et collaborateurs aussi bien en ce qui concerne le savoir-faire professionnel que l'évolution personnelle.

A+W

Formation initiale et continue des pasteures et pasteurs

Durant l'année sous revue, les statistiques des participantes et participants à la formation continue consécutive (formations continues durant les cinq premières années de ministère) ont une nouvelle fois augmenté. Les séminaires courts (sans les rencontres plus longues) comptabilisent 1078 journées-participants (année précédente: 882). A ce chiffre s'ajoutent 354 journées-participants au titre de la formation continue des pasteures et pasteurs durant les cinq premières années de ministère.

Dix-neuf cours ont été menés à bien (année précédente: 19). Six séminaires ont dû être annulés (année précédente: 6). Le nombre des personnes partici-

pant à des séminaires d'un demi-jour jusqu'à une journée et demie ainsi qu'à des webinaires a été de 85 (année précédente: 202).

Les cours-phares

Pour la première fois, un cours ensa (premiers secours en santé psychique) a été proposé dans le cadre A+W et a été mené à guichets fermés. Un participant a choisi de suivre une formation d'instructeur ensa. Proposé sous forme de webinaire, le cours permet d'aborder dans la pratique des situations d'aide d'urgence.

Le voyage de rencontres en Tanzanie a amené les personnes participantes sur les lieux de projets menés par Mission 21 en collaboration avec la « Moravian Church in Tansania ». Tant l'optimisme que l'affluence dans les Eglises étaient impressionnants. Pour les Eglises d'Afrique, les rencontres directes revêtent toujours de l'importance dans l'espoir que les personnes participantes agissent ensuite comme ambassadeurs une fois rentrées en Suisse.

L'année 2023 a été un année jubilaire pour un « produit-phare » du programme A+W: le cours de confirmation en mouvement dirigé depuis 2013 par Frank Lehmann. Un grand nombre de pasteures et pasteurs ont ici trouvé à la fois la motivation mais aussi un grand nombre de propositions concrètes pour le travail de préparation à la confirmation.

Le nouveau format « Exégèse en randonnant » a fait ses preuves. Outre un intense travail sur le livre de Job, le groupe a randonné dans la région de Viège lors de l'une des plus chaudes semaines de juillet.

La filière « Clown contact – nouveau chemin » s'est conclu par un show particulièrement marquant. Les participantes et participants sont désormais à même de revêtir le rôle d'un clown pour entrer en contact avec des personnes souffrant de démence.

La collaboration entre la formation continue consécutive et la formation continue durant les premières années de ministère (FCPAM) a fait ses preuves, puisque 16 cours ont pu être conjointement menés à bien. La participation s'avère cette année équilibrée comme le confirment les statistiques avec 354

journées-participants de pasteures et pasteurs astreints à la formation continue durant les cinq premières années de ministère contre 315 journées-participants pour les personnes suivant une formation continue consécutive.

Filière de formation LOS

En 2023, 7 personnes ont achevé un cycle de formation en accompagnement orienté solution (LOS) et ont obtenu le certificat «CAS accompagnement orienté solution AWS». Cette volée comprenait pour la première fois une collaboratrice socio-diaconale, admise sur dossier et qui a achevé la formation et obtenu le diplôme. Avec un effectif de 32 personnes participantes (contre 30 l'année précédente), cette filière continue d'engranger les succès. L'étroite collaboration instituée au sein de l'équipe responsable contribue à la qualité des cours. La professeur Christina Tuor-Kurth est la nouvelle co-responsable des études LOS. Elle représente la filière au sein d'AWS (formation initiale et continue en aumônerie de l'Université de Berne et de la haute-école en Théologie de Coire).

Innovation et Pioneering

Dans le domaine «Innovation – nouvelles formes et nouveaux lieux d'Eglise», le «Church Challenge» a été reconduit en 2023 après une évaluation interne. Trois challenges, rassemblant au total 15 personnes, ont eu lieu. Dans un laps de temps de deux semaines, de très nombreuses sources d'inspirations autour des défis qui avaient été lancés ont été collectées. Grâce au Church Challenge, les membres d'une équipe peuvent ainsi se familiariser avec les méthodes de travail du Design Thinking.

Les participantes et les participants à la filière-pilote «CAS design innovation en Eglise», proposé en collaboration avec la Haute-Ecole zurichoise des Arts (ZHdK), sont entrés en 2023 dans la dernière phase de leur session d'études. Diverses concertations menées avec le CAS mais aussi un cours préparatoire en Design Thinking - qui a fait le plein des inscriptions - montrent qu'un nombre toujours plus important de personnes au sein de l'Eglise sont à la recherche de processus qui les soutiennent dans la recherche de créativité et d'innovation, qui leur permettent d'en parcourir avec d'autres les chemins et de s'en imprégner.

Par le biais de la campagne de communication de A+W «Innovation en Eglise» menée à bien durant le deuxième semestre 2023, les participantes et participants des paroisses ont bénéficié d'inspirations et de soutiens supplémentaires. Pendant six mois, des contenus ont été postés sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, LinkedIn) et diffusés ensuite sur la plate-forme bildungkirche.ch ainsi que via la lettre d'information et le magazine. Les différentes contributions ont donc bénéficié pendant six mois de plus de visibilité, d'appréciations (likes) et de partage. On ne sait pas dans quelle mesure cette campagne a eu un impact sur le cours « Design Thinking » qui a été organisé à guichets fermés. Mais l'on peut néanmoins penser que toute la promotion du cours s'en est trouvée améliorée.

Outre les activités autour des cours et des réseaux sociaux, l'entretien des liens avec les personnes impliquées dans des projets novateurs en paroisse et avec les responsables de la formation continue au sein des Eglises (cantonales), qui accompagnent ces personnes et les forment, revêt une grande importance. Outre les contacts individuels, on mentionnera également la collaboration au sein des «fresh-expressions of church Suisse» de même que les travaux préparatoires de la prochaine rencontre «European Gathering on Pioneering», qui aura lieu à Kappel am Albis au printemps 2024 sous la responsabilité de A+W et des Eglises bernoise et zurichoise. (mwi)

pwb

Formation continue des pasteures et pasteurs, Berne

Durant l'année 2023, l'activité en matière de cours proposés pwb a été réjouissante même si la charge élevée de travail des collègues au sein des ministères a quelque peu limité les disponibilités pour la formation continue. On relèvera néanmoins combien la formation continue, par l'acquisition de nouvelles compétences qu'elle apporte, permet précisément de prendre de la distance et de réorienter les axes du ministère.

Quelques reflets du programme des cours

La semaine passée avec l’Eglise vaudoise italienne et la communauté de Sant’Egidio a été l’événement-phare de cette année 2023. Des thèmes centrés sur l’innovation ont joué un rôle important, par exemple lors du 3e séminaire de «l’Eglise qui bouge» ou lors du cours «Kasualien an anderen Orten feiern [célébrer les actes ecclésiastiques dans d’autres lieux]». Un travail de complémentarité bienvenu existe entre pwb et A+W, précisément dans ce domaine de l’innovation.

De création récente, notre série «Update Theologie» continue de répondre à une grande demande. L’année 2023 a placé l’accent sur le Nouveau Testament. Ce format révèle l’importance éminente accordée par de nombreux collègues à la réflexion théologique et souligne combien la formation continue constitue à cet égard un canal essentiel. Le cours «Schreiben und Stille am Thunersee [écriture et silence au bord du Lac de Thoune]» a suscité un large écho. De même, des offres traditionnelles comme «Randolins», «Prendre un temps de respiration», ou les journées méditatives de Ralligen ont rencontré l’intérêt des collègues. Pour la première fois, le cours «Bewusst sprechen [parole de conviction]» a dû être annulé de même que le cours «Diaconie dans une perspective oecuménique», qui résulte d’une collaboration oecuménique.

Outre la qualification professionnelle, les formations en présentiel restent pour nous un lien important de rencontres et d’échanges entre collègues. C’est pour cette raison que nous tenons à ces formats en présentiel. Mais les grands avantages apportés par les formats numériques doivent parallèlement être relevés. Le cours «Empowerment théologique» a été entièrement mené sous cette forme, à la grande satisfaction des participants comme les retours nous l’ont montré.

Les offres de formation continue de pwb couvrent un large éventail. Le format numérique trinational «Kacheltalk», mené en collaboration avec six collègues pasteurs et pasteurs d’Allemagne et d’Autriche, offre un exemple de ce que le numérique permet en matière de coopération internationale à bas-seuil. Cette forme décentralisée nous a permis de nous associer dans les personnes de Barbara Blaha, Klaas Huizing, Arnd Henze et Sarah Vecera à des intervenantes et intervenants de grande qualité. Autre exemple, le format bref «Doppelpunkt :»

[double-point :] nous permet de réagir rapidement à des thèmes d'actualité et de les intégrer dans le programme comme le montre la session consacrée à l'« appropriation culturelle » menée par Jens Balzer. Ces formats brefs conviennent aussi à une approche interprofessionnelle. Destiné aussi bien aux musiciennes et musiciens d'Eglise qu'aux membres du corps pastoral, le deuxième double-point : sur le thème du « chant » en est un bon exemple.

Il est par ailleurs réjouissant de voir que le cours « Introduction au conseil entre collègues » s'est particulièrement bien implanté ces dernières années. Les jeunes collègues des régions du ressort territorial de Refbejuso y ont eu largement recours et se sont organisés en groupes d'intervision. Cette forme d'échange et de soutien réciproque a devant elle un très vaste potentiel.

Les effectifs des personnes participantes restent largement stables. Nous constatons néanmoins que nombre d'entre elles manifestent très tard leur intérêt à l'une ou l'autre offre, ce qui complique considérablement notre tâche. De nombreuses offres du programme doivent être annulées à la dernière minute par manque d'inscriptions. Néanmoins, le résultat financier reste meilleur que ce qui avait été budgeté.

Perspective

La profession pastorale est en profonde mutation. Les évolutions enregistrées tant dans la société que dans l'Eglise influencent les conditions de l'exercice du ministère pastoral. La formation continue a pour objectif de mieux faire comprendre les évolutions du ministère, son action spécifique, ses potentialités pour affronter les mutations, de favoriser le rapprochement avec les pairs et de permettre aux ministres de remplir au mieux leur mission pastorale première qui est de contribuer à la communication de l'Évangile dans son environnement d'aujourd'hui.

opf

office protestant de la formation

Formation au management agile

Une gestion plus participative des activités et une optimisation du temps consacré aux séances : une nécessité que perçoivent bien les Eglises, confrontées à une diminution du nombre des professionnels et des bénévoles. C'est à ce besoin que répond la formation au management agile. Les bénéfices sont immédiats et les personnes formées, tant catholiques que protestantes, relèvent toutes l'avantage de ces nouvelles manières de faire. La formation sera reconduite.

Innovation : une formation et l'édition d'un livre

La formation à l'innovation auprès de publics ciblés favorise les contacts avec des pans de la population que l'Eglise ne rencontre presque plus. L'émulation dans ce domaine est une nécessité. Un livre « Manuel d'innovation communautaire. 7 jours de récits, méthodes et outils » comble ce besoin. Inspiré par un ouvrage de l'Eglise zurichoise, il a été édité grâce à l'initiative et l'engagement de l'opf. Dans le cadre d'une collaboration avec le journal « Réformés », la présentation d'exemples innovants provenant de professionnelles d'Eglises romandes a permis d'illustrer cette méthode.

Faciliter le co-développement pour une juste mesure

Cette offre encourage les personnes participantes à se reconnecter personnellement avec la raison d'être essentielle de leur vie professionnelle. Les uns pour les autres sous la conduite d'une intervenante chevronnée, elles offrent et reçoivent de l'entraide, trouvent des solutions adaptées à leur contexte et se retrouvent renouvelées en force et énergie pour donner la juste mesure dans la suite de leur ministère.

Les responsables RH romands expérimentent les formations

Les responsables Ressources humaines (RH) des Eglises romandes ont bénéfici-

cié d'une journée découverte de ces trois formations. La qualité des personnes intervenantes et la pertinence de la pédagogie ont contribué à l'intérêt suscité par cette journée. En plus d'une formation personnalisée pour les RH, le bénéfice de cette nouvelle journée est la qualité du conseil que ces dernières peuvent donner à leurs employés en termes de formation continue.

Regard sur les statistiques

Au niveau des chiffres, la formation continue de l'opf continue de réaliser environ 1000 journées-participants par année civile sur une vingtaine de cours différents. En plus des sessions déjà évoquées relevons le succès de la formation des personnes en intervention d'urgence, reconnue par le réseau national RNAPU, la formation à une théologie interculturelle, le travail sur la posture et la présence devant un auditoire ("Voice of Silence" et "Donner voix à la Parole"), ainsi que la session co-organisée avec la CPLR « Kairos et espérance. Le défi collectif des crises ».

Analyse des besoins et boucle de rétroaction avec le public cible

La pertinence, l'agilité et le sens des offres de formation continue de l'opf perçus par son public est aussi le résultat du temps consacré au recensement des besoins auprès des professionnelles et professionnels d'Eglise eux-mêmes, auprès des associations professionnelles, auprès des responsables RH de Suisse romande et de nos partenaires de Suisse alémanique (Bildungkirche), français et belges (CPLR) et du Centre catholique romand de formation en Eglise (CCRFE).

Au niveau du contenu, il apparaît que l'attention à la dimension spirituelle et théologique dans les offres de formation va croissant, car elle répond au besoin d'ancrage dans la foi chrétienne, et à la volonté de cultiver la spécificité des Eglises. La tendance à s'inscrire tardivement va croissante. La satisfaction quant aux effets concrets de la formation sur le terrain s'exprimant dans les retours sur la session que dans les comptes-rendus d'intégration rendus environ un mois après la fin des formations.

Conseil de la formation continue et conférence de la formation continue

Le Conseil de la formation continue s'est réuni à trois reprises. Quant à la conférence de la formation continue, elle a concentré ses travaux sur les conséquences des pénuries pastorales sur le travail de la formation continue. Il s'agit de permettre aux pasteures et pasteurs de préparer leurs paroisses à cette situation. Des modèles novateurs ont été présentés, comme la «transitional ministry». Les paroisses confrontées à une situation de crise ou de vacance de poste prolongée peuvent recourir à une force pastorale spécialement formée. Cette dernière assure l'intérim mais accompagne aussi les paroisses au travers de processus lui permettant d'assurer un fonctionnement pérenne. Un tel modèle est actuellement en phase expérimentale au sein de l'Eglise cantonale de Saint-Gall.

Le président du conseil de l'Eglise réformée du canton de Zurich, Michel Müller, a pris congé du conseil de la formation continue non sans avoir été remercié pour son engagement constant en faveur de la formation continue.

Chiffres et statistiques

Commentaires sur les chiffres 2023

- Le nombre total des journées-participants en 2023 a dépassé de 45 jours le total de 2021. Le léger reflux observé à Formation continue suisse est compensé par l'augmentation enregistrée auprès d'AWS (formation continue et initiale dans l'aumônerie) ainsi qu'auprès de la FCPAM (formation continue durant les cinq premières années de ministère).
- Si l'on considère les chiffres d'AWS, l'aumônerie caracole en tête de tous les champs d'activité. Par rapport à 2022, les chiffres des participantes et participants à LOS (accompagnement orienté solution) et à l'ensa (Premiers secours en santé mentale) expliquent l'augmentation enregistrée cette année.
- En ce qui concerne nos propres cours, les cours du champ d'activité « Compétences transversales » génèrent une nouvelle fois le plus grand nombre de journées-participants. Le voyage de rencontre en Tanzanie de même que les offres théologiques de pwb expliquent ces chiffres élevés.
- Dans le champ d'activité formation, AF5, la formation continue pour les cinq premières années de ministère de l'opf, est incluse. Dans le champ d'activité « Spiritualité », le plus grand nombre de journées-participants a été généré par le CAS spiritualité.

Depuis 2020, nous relevons d'une manière systématique le nombre des collaboratrices et collaborateurs ecclésiaux non-pasteurs et pasteurs parmi les personnes participant aux cours. Le nombre des journées-participants s'élève à 533. En 2023, leur part correspondait à 17,3 pour cent (année précédente: 10,2 pour cent). Trois offres ont éveillé l'intérêt des collaboratrices et collaborateurs ecclésiaux: le séminaire « Eglise qui bouge » (82 journées-participants), le cours « repenser nos projets avec acteurs du terrain » (30) et le voyage en Tanzanie (120).

	Cours annulés	Champ d'activité
A+W	Konf-Kurs in Bewegung Fresh-Up <i>[préparation à la confirmation en mouvement fresh-up]</i>	Formation et spiritualité
	Seelsorge in Trauersituationen des Lebens <i>[Aumônerie dans les situations de deuil de la vie]</i>	Aumônerie et dialogue pastoral
	Liturgische Präsenz «Auf dass der GD schön ist» <i>[Ce qui fait un bon culte]</i>	Proclamation et culte
	Ethik am Lebensende [éthique et fin de vie]	Aumônerie et dialogue pastoral
	Unterrichtsgottesdienste auf Augenhöhe gestalten <i>[préparer un culte de catéchèse entre partenaires]</i>	Proclamation et culte
	Fachcoaching aktiv Netzwerken <i>[réseaux actifs de coaching spécialisé]</i>	La paroisse: gestion et développement
pwb	Evangelisch in Europa <i>[réformés en Europe]</i>	Compétences transversales
	Diakonie in interkonfessioneller Perspektive <i>[La diaconie dans une perspective interconfessionnelle]</i>	Aumônerie et dialogue pastoral
	Bewusst sprechen <i>[Parler en conscience]</i>	Fachübergreifende Kompetenzen
	Einfach singen <i>[Chanter simplement]</i>	Proclamation et culte
opf	Accompagnement orienté solution	Aumônerie et dialogue pastoral
	Diversité et reconnaissance	La paroisse, gestion et développement
	Approfondissement biblique et marche au monastère des Abeillères	Formation et spiritualité

Statistiques selon les journées-participants

Formation continue suisse continue suisse

Compétences/Champs d'activité	Part. x journées de cours				
	2019	2020	2021	2022	2023
Compétences transversales	940	694	865	1017	992
Proclamation et culte	616	237	271	254	302
Formation et spiritualité	601	610	598	550	641
Aumônerie et dialogue pastoral	628	544	539	768	612
Développement et direction de la paroisse	647	263	247	566	653
Total intermédiaire	3544	2348	2820	3155	3200
Formations continues de longue durée (sont incluses dans le total intermédiaire), CAS/DAS/MAS: CAS-spiritualité, Contact Clown-e	112	124	53	169	252

Autres formations continues (KOPTA, AWS, FCPAM)

	2019	2020	2021	2022	2023
CAS pasteur-e formatrice	174	66	229	123	131
Formation initiale et continue en aumônerie AWS	976	758	973	1011	1053
Formation continue dans les cinq premières années de ministères FCPAM années de ministères FCPAM	700	558	1058	797	855
Total intermédiaire	2071	1382	2260	1931	2039
Total	5615	3892	5080	5086	5239

Ab 2017 werden die Teilnehmendentage der Langzeitweiterbildungen im Zwischentotal mitgezählt. Ab 2018 werden auch die (eintägigen) Tagungen in der Haupttabelle mitgezählt. So umfasst das obere Zwischentotal alle Kurse, die von Weiterbildung Schweiz getragen sind.

Comptes annuels

Les comptes 2023 bouclent avec un total de CHF 978'607.73 soit une augmentation d'environ CHF 35'000 par rapport aux comptes 2022. Les coûts de personnel ont dépassé le budget d'environ CHF 60'000. Le bon chiffre des cours a permis d'obtenir un résultat annuel final inférieur de CHF 6'000 aux prévisions.

Budget et comptes Formation continue suisse

	Comptes 2021	Comptes 2022	Budget 2023	Comptes 2023
Charges de personnel	804'398	835'773	795'908	855'389
Coûts de matières postes de travail (loyer, TIC, service)	131'325	118'866	128'488	128'406
Communication, marketing, divers	110'560	110'603	120'060	135'336
Résultat des cours	- 58'306	- 121'926	- 59'735	- 140'524
Total	987'977	943'316	984'721	978'607
Cours overhead par participant-e	186	286		189