2014

RAPPORT ANNUEL

pour un développement durable
des Auberges de Jeunesse Suisses

HOSTELLING INTERNATIONAL

Auberges de Jeunesse
Suisses. Tout ce qu'on aime.

Sommaire

02 Contenu

03 Préambule

04 Chiffres clés

07 Portrait

13 Réalisation des objectifs 2013

21 Nos hôtes

27 Nos collaborateurs

31 Notre rapport à l'environnement

35 Notre rentabilité

41 Structure et gouvernance d'entreprise

47 Rapport financier

55 Rapport de révision

57 Perspectives et priorités 2014

Index
wellnessHostel4000 Saas-Fee :
Couverture, pages 12, 20, 30, 34, 56
Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland :
Pages 6, 26, 40, 46

En vue d'une meilleure lisibilité, seule la forme masculine est employée dans ce rapport de gestion sur le développement durable des Auberges de Jeunesse Suisses. Il va de soi que celle-ci inclut la forme féminine.

Sans indication particulière, les données et chiffres publiés se réfèrent aux 46 établissements exploités en gérance/location par les Auberges de Jeunesse Suisses elles-mêmes (hors établissements franchisés).

Mentions légales

Rédaction : Fredi Gmür, René Dobler, Janine Bunte, Oliver Kerstholt, René Levy

Layout : Stern-Design, Zurich et Manuel Bassi, AJS

Impression : PROWEMA GmbH, Pfäffikon

Photos : Mischa Scherrer, Zurich

Traduction : USG Übersetzungs-Service AG, Ittigen

Papier : Offset Euroset mat, SK 3, 100 g/m^2 (certifié FSC)

Tirage : 4'500 allemand, 400 français, 600 anglais

Editeur : Auberges de Jeunesse Suisses | Schaffhauserstrasse 14 | Case postale | 8042 Zurich | tél. +41 (0)44 360 14 31 | fax +41 (0)44 360 14 25 | geschaeftsleitung@youthhostel.ch | www.youthhostel.ch

FSC www.fsc.org MIXTE Papier issu de sources responsables FSC® C016167

HOSTELLING INTERNATIONAL

PRÉAMBULE

Le 28 avril 1924, les représentantes et les représentants des associations de jeunesse, de la « Abstinente Jugend » aux « Wandervögel » en passant par « Pro Juventute », passaient la soirée dans la salle du « Mädchenklub Gartenhof » de Zurich pour y fonder la « Coopérative zurichoise pour la création d'auberges de jeunesse ». Aujourd'hui, 90 ans plus tard, l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses compte quelque 95 042 membres fidèles, 579 collaborateurs, 46 auberges de jeunesse exploitées directement et 7 établissements franchisés.

Nous avons fêté notre 90e anniversaire au cours de l'année sous revue. C'est très sciemment que nous avons renoncé aux grandes festivités. Bien plus, nous voulions utiliser les signes du temps et investir toutes nos forces pour l'avenir. Quatre ans après l'idée de départ, la nouvelle Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland, interprétation moderne de l'esprit des chalets typiques du Saanenland, a ouvert ses portes. Avec l'ouverture du wellnessHostel4000 et d'Aqua Allalin, le village valaisan a accueilli la première auberge de jeunesse au monde disposant de son propre espace de bien-être et de fitness. Après quelque cinq mois de transformations, l'Auberge de Jeunesse Avenches resplendit d'un nouvel éclat ; le pavillon du jardin, accessible en fauteuil roulant, est la pièce maîtresse de l'établissement pour les hôtes handicapés et constitue également une extension bienvenue des capacités. Durant les mois de fermeture hivernale, le hall d'entrée de l'Auberge de Jeunesse Stein am Rhein a été transformé pour aménager une réception, ainsi qu'une salle de séjour et une salle à manger ; par ailleurs un ascenseur et une chambre double ont été ajoutés pour une utilisation sans obstacles.

Nous nous sommes équipés pour faire face au futur : environ CHF 38,4 millions ont été investis en 2012–2014 pour l'entretien, le remplacement, et les transformations/constructions. Nous avons pu notamment nous installer à Saas Fee, un site de catégorie A que nous visions depuis le début du nouveau millénaire. Malheureusement, nous avons également dû abandonner un autre site de catégorie A important : fin 2014, l'Association Genevoise des Auberges de Jeunesse a mis un terme à sa collaboration.

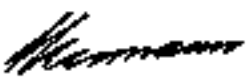
Deux documents historiques ont également été élaborés au cours de notre jubilé : le film documentaire de Katharina Deuber et Paul Rigert « 90 ans des Auberges de Jeunesse Suisses », et le supplément spécial Voyages de la NZZ « Schweizer Jugendherbergen. Hotellerie der anderen Art » (« Auberges de Jeunesse Suisses : une hôtellerie d'un genre différent »). Nos collaboratrices et collaborateurs ont également fêté ce 90e anniversaire d'une manière très spéciale : au lieu de se pencher au cours du séminaire d'automne sur les défis stratégiques et de fonctionnement futurs, comme cela est habituellement le cas, ils se sont laissé aller au « dolce farniente » florentin, ainsi qu'à ses plaisirs culturels et culinaires.

L'année 2014 a été pleine de surprises et de défis à relever, mais aussi couronnée de succès. Le chiffre d'affaires a augmenté de 6,5% par rapport à l'année précédente, atteignant CHF 47,37 millions. Le nombre de nuitées a progressé de 0,8% et notre degré de liquidités III s'élève à 149%, chiffre très réjouissant.

Peu avant la fin de l'année, nous avons eu le plaisir de recevoir pour le wellnessHostel4000 et l'espace Aqua Allalin de Saas-Fee le Milestone. Prix du tourisme suisse ; au cours des premiers jours de la nouvelle année, l'Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland et le wellnessHostel4000 se sont vu décerner le Watt d'Or . La décision de la Banque nationale de lever le taux plancher de l'euro nous a ramenés soudainement à la réalité. Réaliser une analyse approfondie de la situation et de ses conséquences ne sera possible qu'au cours des prochains mois, une fois que les marchés se seront stabilisés et que le nouveau change et la concurrence tarifaire dans les principaux marchés sources de l'hôtellerie se dessineront. Nous avons réagi rapidement à la nouvelle situation du marché en prenant des mesures visant à réduire les risques.

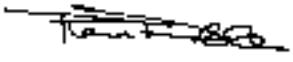
Nous nous investissons de manière intensive dans le processus de renouvellement de l'organe de direction stratégique le plus important, le comité directeur. Nous voulons ainsi nous assurer que, grâce au bon choix des futurs membres du comité, le développement durable de notre organisation soit garanti.

Nous avons accompli de grandes choses, les défis qui se présentaient ont été surmontés avec brio. Nous tenons à remercier vivement pour cela nos collaboratrices et collaborateurs, les membres bénévoles du comité directeur, ainsi que tous nos partenaires !

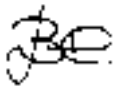


Stephan Kurmann
Président AJS
s.kurmann@youthhostel.ch

Fredi Gmür
CEO AJS
f.gmuer@youthhostel.ch



René Dobler
CEO FSTS
r.dobler@youthhostel.ch

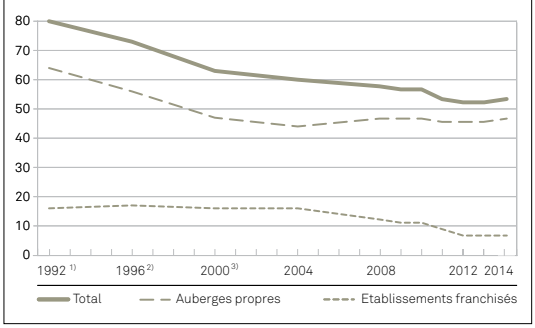


Janine Bunte
CFO AJS/FSTS
j.bunte@youthhostel.ch

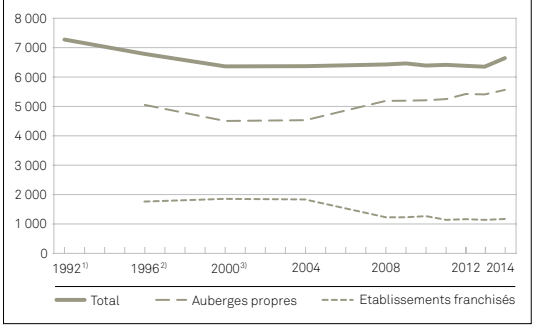
CHIFFRES CLÉS

Notre offre

Nombre d'auberges

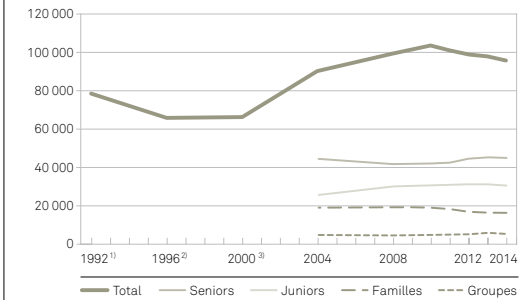


Nombre de lits

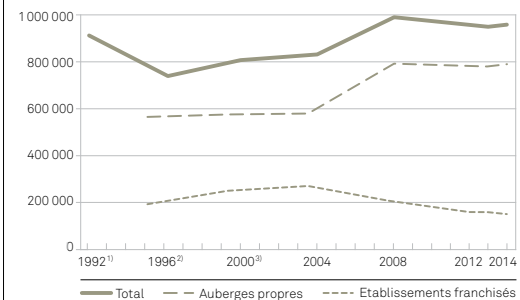


Nos hôtes

Membres

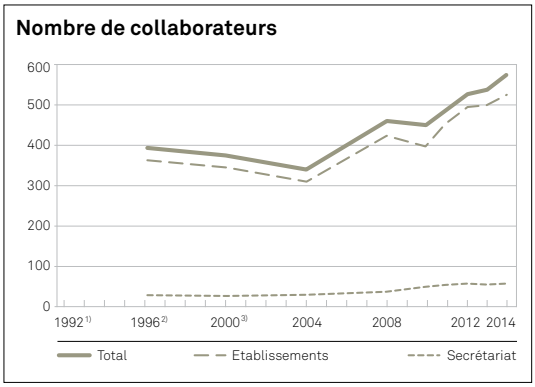


Nuitées

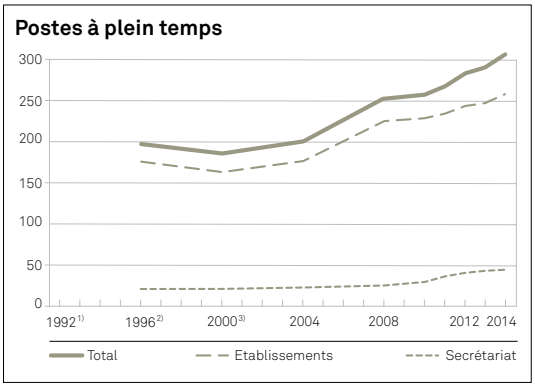


Nos collaborateurs

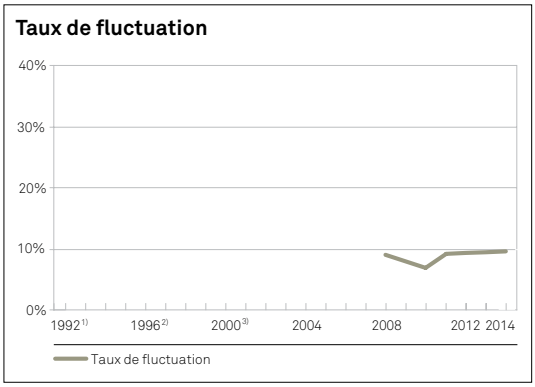
Nombre de collaborateurs



Postes à plein temps



Taux de fluctuation

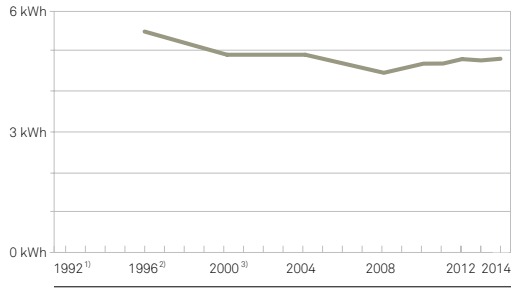


Vous trouverez les différents tableaux et chiffres correspondant aux diagrammes à la fin de chaque chapitre.

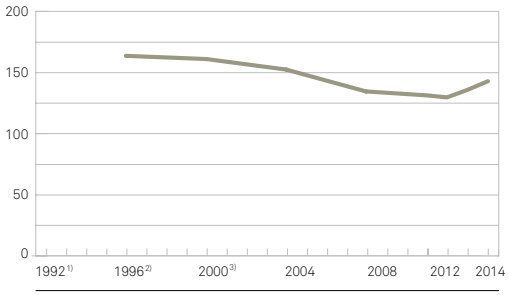
1) Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants
2) Mise en œuvre de la réorganisation
3) Démarrage de la planification stratégique
4) Avant attributions et amortissements

Notre rapport à l'environnement

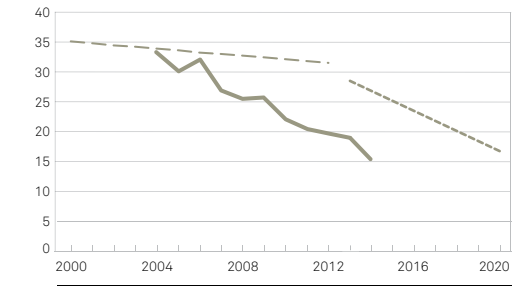
Consommation d'électricité



Consommation d'eau

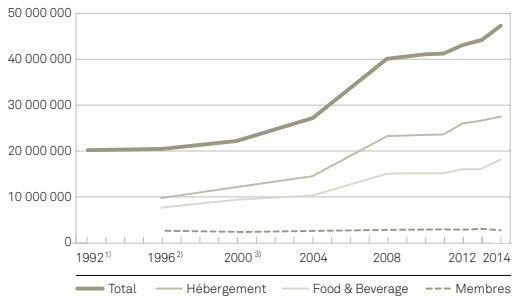


Chauffage : charge de CO_2 spécifique

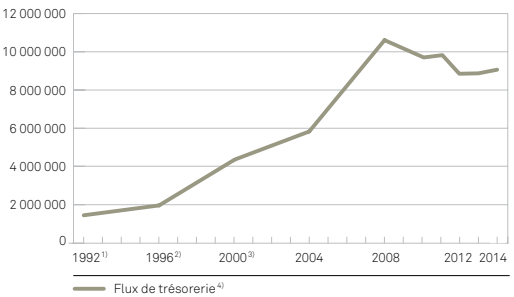


Notre rentabilité

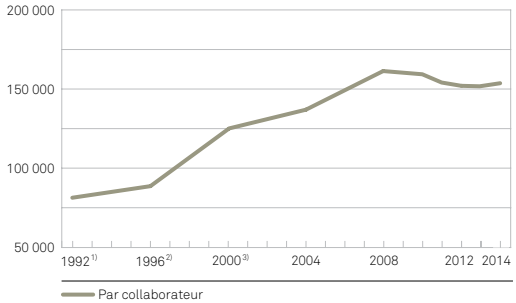
Produit d'exploitation



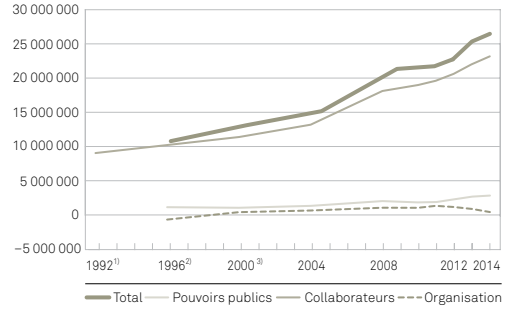
Flux de trésorerie



Productivité



Création de valeur



Nous voulons

- promouvoir un tourisme familial axé sur la qualité, socialement responsable et conforme à l'écologie,
- placer les rencontres humaines au centre,
- vivre le principe de partenariat à tous les niveaux,
- renforcer notre position et notre image de principale organisation de tourisme pour jeunes et familles,
- réaliser des résultats économiques raisonnables afin d'assurer la pérennité de notre organisation.

Agir de manière responsable et durable est une exigence que les Auberges de Jeunesse Suisses s'imposent. En 1994 déjà, les fondements d'une action économique, sociale et écologique équilibrée ont été posés avec le plan directeur des Auberges de Jeunesse Suisses.

Notre objectif suprême est le maintien de prestations avantageuses. Nous tenons cependant aussi à satisfaire les exigences croissantes de qualité. En proposant des prestations innovantes qui répondent aux besoins de nos clients, nous souhaitons leur proposer une offre attrayante qui représente une vraie alternative aux autres formes d'hébergement ; en clair, cultiver la simplicité. Nous tenons à maintenir des structures permettant une bonne vue d'ensemble, à gérer les établissements de manière personnalisée et à préserver une ambiance agréable. Les Auberges de Jeunesse Suisses sont une organisation politiquement et confessionnellement neutre, active en tant que telle dans toutes les régions de notre pays ainsi que dans la Principauté du Liechtenstein.

Trois organisations indépendantes sont partenaires des Auberges de Jeunesse Suisses :

– **l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses** est chargée de la gestion des auberges de jeunesse en Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein ;
– **la Fondation Suisse pour le Tourisme Social** est propriétaire de 28 auberges de jeunesse en Suisse ;
– **la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse** soutient financièrement les acquisitions de terrain, les constructions, les rénovations, les réparations et l'infrastructure des auberges de jeunesse par des prêts à long terme.

Pour l'année 2014, des comptes consolidés seront établis pour les Auberges de Jeunesse Suisses, la Fondation Suisse pour le Tourisme Social et la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse. Les chiffres consolidés pourront être demandés dès le 15 juin 2015 à l'adresse suivante : Auberges de Jeunesse Suisses, direction, Schaffhauserstrasse 14, case postale, 8042 Zurich, tél. +41 44 360 14 31, e-mail geschaeftsleitung@youthhostel.ch

Stratégie de réseau

La stratégie de réseau des Auberges de Jeunesse Suisses a pour objectif de garantir un réseau bien desservi dans des régions et des destinations intéressantes sur le plan touristique, en Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein.

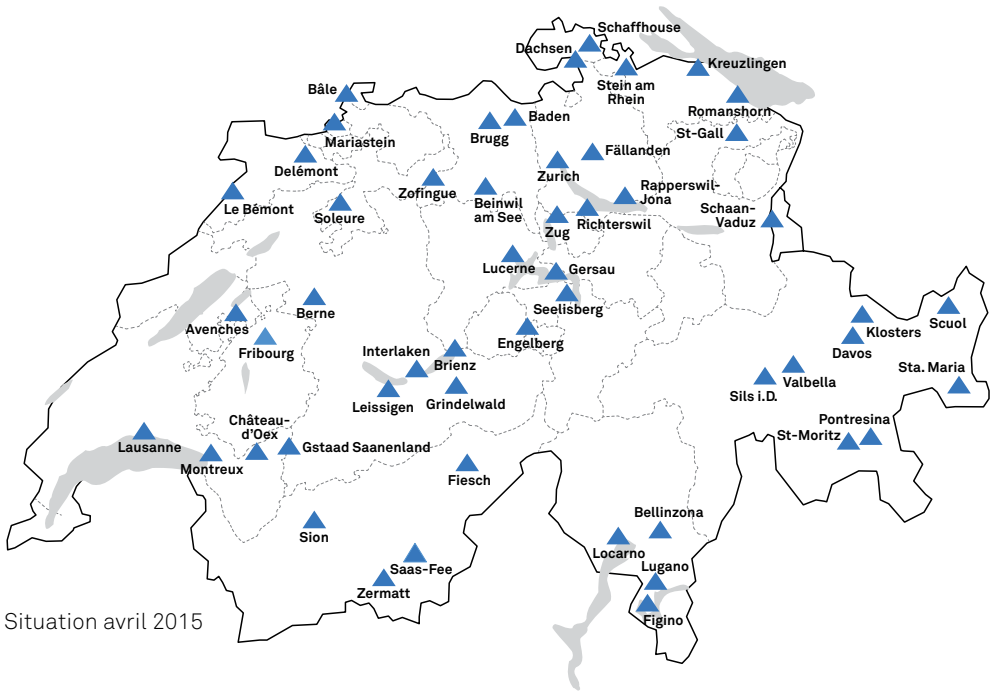
Le réseau est divisé en sites A, B et C. Les sites ne sont pas définis par les auberges de jeunesse elles-mêmes, mais par les destinations concernées en fonction de l'offre et de l'attrait du marché.

Sites A[1] : centres touristiques de renommée internationale
Bâle | Berne | Davos | Grindelwald | Interlaken | Lausanne | Lucerne | Montreux | Gstaad Saanenland | Saas-Fee | Schaan-Vaduz | St-Moritz | Zermatt | Zurich

Sites B[1] : destinations à forte demande en provenance de Suisse et de la zone euro avoisinante
Avenches | Baden | *Bellinzone | Brienz | Brugg | Dachsen-Rheinfall | *Engelberg | *Fiesch | Figino | Fribourg | Klosters | Kreuzlingen | Locarno | *Lugano | Pontresina | Schaffhouse | Scuol | Sion | Soleure | St-Gall | Valbella

Sites C[1] : tous les autres sites considérés comme un complément à notre offre très variée et permettant une bonne couverture du réseau national, ou auberges de jeunesse dotées d'un intérêt historique
Beinwil am See | Le Bémont | Château-d'Oex | Delémont | Fällanden | *Gersau | Leissigen | Mariastein-Rotberg | Rapperswil-Jona | Richterswil | *Romanshorn | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Stein am Rhein | Zofingue | Zoug
(*= établissements franchisés), ([1] Situation avril 2015)

Réseau des Auberges de Jeunesse Suisses



Situation avril 2015

Stratégie de développement durable 8/9

Les Auberges de Jeunesse Suisses s'engagent pour le développement durable. Qu'il s'agisse de nos relations avec les groupes d'intérêt, de la conception des produits ou encore de la protection de l'environnement, le développement durable est une composante essentielle de la philosophie de notre organisation.

Par développement durable, nous entendons la prise en compte de questions sociales et éthiques dans leur globalité ainsi que la gestion raisonnable des ressources.

Economie

Bien que nous soyons une organisation à but non lucratif, les prestations des auberges de jeunesse sont conçues pour laisser une marge de bénéfice suffisante pour assurer la continuité parmi nos collaborateurs et un potentiel d'évolution à notre institution.

Ecologie

- Pour tout ce qu'entreprennent les Auberges de Jeunesse Suisses, que ce soit en matière de travaux de construction ou de rénovation, de renouvellement du parc de véhicules, de sélection des partenaires d'achat, de conception de l'infrastructure informatique ou d'autres domaines, la consommation énergétique et les émissions ainsi générées sont des indicateurs déterminants.
- Il est important à nos yeux d'être attentifs à l'application de principes de durabilité tout au long de la chaîne de création de valeur et de fixer des objectifs dans ce sens.

Aspects sociaux

- Les prix sont conçus de sorte à ce que les prestations restent avantageuses tout en permettant une bonne qualité et des salaires équitables.
- Nous tenons à offrir des produits et services « sans obstacles » permettant à tous de fréquenter les auberges de jeunesse.
- Dans le cadre des travaux de construction, nous tenons certes compte de la consommation d'énergie, du confort et de la compatibilité des matériaux, mais aussi plus généralement des conséquences potentiellement multiples pour les riverains.
- La sensibilisation de nos clients aux aspects du développement durable et à leurs nombreuses expressions est considérée comme un effet secondaire potentiel et souhaitable.
- L'aspect humain doit se trouver au centre de nos publications en matière de développement durable, même si de nombreux autres éléments techniques, processuels ou organisationnels jouent également un rôle important.

Les Auberges de Jeunesse Suisses veulent contribuer, dans leur domaine d'influence, à atteindre à long terme les objectifs fixés par la Constitution fédérale et le Sommet de Rio de 1992 en matière de développement durable.

Nous sommes conscients que les objectifs du développement durable ne peuvent pas être atteints du jour au lendemain. Toutes les décisions prises doivent être conformes aux objectifs de développement durable et vérifiées en termes de viabilité.

Pour ce qui est de la réalisation des objectifs, nous misons sur l'effet d'exemple et de motivation pour l'ensemble de la branche touristique.

Profil de valeurs

Le comité des Auberges de Jeunesse Suisses a défini un profil de valeurs comme base de la planification stratégique :

Constitution de fonds propres
Le degré d'autofinancement doit s'élever au minimum à 40%.

Utilisation des excédents
Aucun excédent ne peut être distribué aux membres.

Activité d'investissement
Les excédents réalisés doivent être réinvestis.

Risques sur investissements
L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses doit pouvoir supporter les investissements de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social. La couverture intégrale des coûts doit être assurée à long terme.

Croissance du chiffre d'affaires
Croissance de la branche.

Fixation des prix
Prix par lit des chambres à plusieurs lits : comparable avec le niveau des prix des concurrents sur place ; prix par lit des chambres doubles : exploitation des possibilités locales.

Offre
Majoritairement des chambres à plusieurs lits.

Qualité des prestations sur le marché
Chambres à plusieurs lits de meilleure qualité que celles des concurrents, mais au minimum conformes au manuel de construction de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social.

Portée | sites | réseau
Priorité aux centres touristiques de Suisse et de la Principauté du Liechtenstein.

Régime de propriété
Sur les sites touristiques importants, il y a lieu de privilégier les établissements pouvant être exploités à notre propre compte. Ne pas créer de situation de concurrence pour compléter le réseau des franchisés.

Disposition aux investissements
S'inspirer des meilleures prestations de la branche ainsi que des tendances au niveau de la demande chez les jeunes et les familles dans notre activité centrale « hébergement et repas ».

Rapport aux décideurs
Lobbying optimal pour atteindre nos objectifs idéels.

Réalisation des buts sociaux
Conformément au plan directeur des Auberges de Jeunesse Suisses et à la mission du réseau Hostelling International.

Prise en considération des intérêts des collaborateurs
Comportement social à l'égard des collaborateurs et prise en compte de leurs intérêts dans la mesure où cela est raisonnable au niveau global de l'entreprise.

Style de direction
Largement coopératif sur une base d'accord d'objectifs et de procédures de qualification.

Distinctions et prix obtenus

2014	**Milestone Suisse |** wellnessHostel^{4000} et Aqua Allalin de Saas-Fee 2^{e} prix de la catégorie « Projet remarquable »
2013	**« Auszeichnung guter Bauten 2013 » canton de Bâle-Campagne et canton de Bâle-Ville |** Auberge de Jeunesse Bâle
2013	**HI-5ives! Awards |** Auberge de Jeunesse Interlaken « Best Hostel 2013 »
2013	**HI-5ives! Awards |** Auberge de Jeunesse Interlaken « Most Comfortable Hostel 2013 »
2012	**Holzhandwerk 2012 |** Prix spécial pour l'assainissement et l'agrandissement de l'Auberge de Jeunesse St-Moritz
2012	**Les 50 meilleurs rapports de gestion de Suisse |** Vainqueur de la catégorie NPO
2011	**Prix du développement durable pour les PME de la ZKB |** Récompense pour une contribution exceptionnelle dans le domaine du développement durable
2011	**Prix Solaire Suisse |** Distinction dans la catégorie A « Personnalités /institutions » pour une gestion exhaustive de l'environnement et un rôle pionnier en matière de tourisme respectueux de l'environnement
2010	**Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, lauréate principale
2010	**Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, prix spécial « Green Technology »
2010	**Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, première de la catégorie « Hôtels, restaurants »
2010	**myclimate Award 2010 |** Prix de la meilleure intégration de la compensation des émissions de CO_2
2008	**Prix Hans E. Moppert |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol pour son développement durable en matière de tourisme alpin
2008	**ICOMOS Suisse |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Zurich pour la transformation consciencieuse d'un bâtiment des années 1960
2007	**Milestone Suisse |** Prix du tourisme pour la stratégie de développement durable
1999	**Event Master Suisse |** Vainqueur dans la catégorie « Public Events »

OBJECTIFS 2014

Notre objectif premier est de maintenir des prestations avantageuses. Nous tenons cependant aussi à satisfaire les exigences croissantes de qualité. En proposant des prestations innovantes qui répondent aux besoins de nos hôtes, nous souhaitons leur proposer une offre attrayante qui soit une vraie alternative aux autres formes d'hébergement, soit cultiver la simplicité. Nous accordons une attention particulière aux structures permettant une bonne vue d'ensemble, à la gestion personnelle des entreprises et à une ambiance agréable.

Indicateurs relatifs à notre offre

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Garantir les normes de qualité, de sécurité et environnementales	Au moins 1 visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de secteur Au moins 1 audit de qualité par établissement et par saison	↗	☺	Non
Label de qualité Suisse Tourisme et HI-Q	Recertification	Tous les établissements sont recertifiés Suisse Tourisme et HI-Q niveau 1, les Keyhostels et le secrétariat sont recertifiés niveau 2.	↗	☺	Non
Label ibex fairstay Ecolabel européen	Recertification	Les recertifications doivent être planifiées suffisamment tôt et engagées dans les délais ; pour les recertifications, les établissements obtiennent au minimum les mêmes notes	↗	☺	Non
Label ibex fairstay Ecolabel européen	Certification	L'Auberge de Jeunesse Interlaken est certifiée	↗	☺	Non
Exploitations en général	Garantir les remises / reprises d'établissements	Les remises / reprises d'établissements s'effectuent selon la check-list et sont consignées par écrit	↗	☺	Non
Exploitations en général	Offres de jeux spécifiques par groupes d'âges	Mise en œuvre dans des établissements pilotes	→	😐	Oui
Exploitations en général	Améliorer la sécurité sur les places de jeu	Contrôle régulier par le gérant	↗	☺	Non
Entretien d'établissement	Tolérance zéro pour les objets défectueux et saletés/graffitis	Contrôle régulier et respect du concept « Entretien d'établissement »	↗	☺	Non
Avenches	Transformation de l'auberge de jeunesse	Achèvement avant le début de la saison	↗	☺	Non
Berne	Rénovation totale de l'auberge de jeunesse	Demande de construction	↘	☹	Oui
Genève	Auberge de jeunesse autogérée	Reprise de la direction exploitation existante ou exploitation/lieu de remplacement	↘	☹	Oui
Gstaad Saanenland	Nouveau bâtiment de remplacement pour l'auberge de jeunesse	Ouverture de l'établissement	↗	☺	Non
Saas-Fee	Nouveau bâtiment de l'auberge de jeunesse avec Aqua Allalin	Ouverture de l'établissement	↗	☺	Non
Stein am Rhein	Transformation de l'auberge de jeunesse	Achèvement avant le début de la saison	↗	☺	Non
Auberges de jeunesse sans obstacles	Développement de l'offre pour les personnes handicapées	Augmentation de l'offre de lits sans obstacles de 25% à 28%	↗ 31%	☺	Oui
Auberges de jeunesse sans obstacles	Accessibilité du site Internet	Certification « Access for all » du site Internet	→	😐	Oui
Auberges de jeunesse sans obstacles	Augmentation des services pour les personnes handicapées	Cours de sensibilisation pour les collaborateurs	↗	☺	Non
Restaurant bar lounge 3a	Elargissement de l'offre	Intégration de l'offre dans les auberges de jeunesse, évaluation de sites supplémentaires	→	😐	Oui
Revenue and Channel Manager	Gestion active des lits avec distribution optimale dans les canaux disponibles	Augmentation du chiffre d'affaires e-commerce à 25% du chiffre d'affaires total	↘ 21,9%	☹	Oui
Canaux de distribution	Intensification de la coopération avec les partenaires de distribution en Inde, au Brésil et en Chine	Chiffre d'affaires FIT et TO CHF 250 000 par partenaire de distribution / pays	↘ Inde CHF 256 917, Brésil CHF 0, Chine CHF 0	☹	Oui
Canaux de distribution	Intensification de la collaboration avec HI et les fédérations nationales	Vente en ligne de l'offre globale des AJS sur www.hihostels.com et les canaux de distribution nationaux	→	😐	Oui
Canaux de distribution	Développement de nouveaux produits compétitifs	Vente lucrative d'un point de vue des coûts intégraux	→	😐	Oui
eMarketing	Contrôler et adapter le site Internet AJS	Contenu actuel orienté clients	→	😐	Oui
eMarketing	Applications pour smartphones et tablettes	La conception et la réalisation sont achevées	↘	☹	Oui
eMarketing	Utiliser activement les canaux de médias sociaux	La conception et l'évaluation sont achevées ; les conclusions sont mises en œuvre	↗	☺	Oui
eMarketing	Encourager les interactions sur les médias sociaux	Nouvelles entrées permanentes	↗	☺	Oui
eMarketing	Encourager les interactions sur les médias sociaux	Optimiser la newsletter : 60 000 newsletters commandées ; taux d'ouverture au moins 20%	↗ 64 277	☺	Non

Indicateurs relatifs à nos hôtes et à nos membres

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Assurer les normes de qualité, de sécurité et environnementales définies dans les domaines de la réception, de l'information, de l'économie ménagère, de la cuisine, de l'hygiène, de l'administration, de la comptabilité, de la gestion de la caisse, de la gestion des réservations et de l'entretien simple	Au moins une visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de domaine ; au moins 1 audit qualité par établissement et par saison	↗	☺	Non
Food & Beverage	Assurer la qualité par des achats auprès de fournisseurs contractuels	Achats à 100% auprès de fournisseurs définis	↗	☺	Non
Food & Beverage	Banque de données de recettes y c. calculs	Création, formation, application	→	😐	Oui
Food & Beverage	Optimiser la présentation au buffet	Des standards minimaux sont définis et mis en œuvre	↗	☺	Non
Hygiène	Mettre en œuvre systématiquement le concept d'hygiène et le maintenir toujours actuel	Pas de réclamations lors des contrôles	↗	☺	Non
Hygiène	Organiser des formations en matière d'hygiène	Tous les collaborateurs bénéficient d'une formation intensive : au moins 1 formation en matière d'hygiène par saison au niveau de l'établissement	↗	☺	Non
Non-Food	Couverts et vaisselle uniformes	Définition ligne AJS, nouvel achat/achat de remplacement selon définition	↗	☺	Oui
Feed-back des clients	Intégration dans des systèmes externes d'évaluation des clients	Conception, évaluation et Intégration achevées ; monitoring en cours	↘	☹	Oui
Feed-back des clients	Les évaluations des clients sont disponibles à tout moment sur l'Intranet et les plates-formes de réservation	Information ouverte et transparente aux clients	→	😐	Oui
Feed-back des clients	Evaluer les feed-back des clients, mettre en œuvre les conclusions	Evaluation quotidienne, communiquer les mesures afférentes en fonction du niveau	→	😐	Oui
Feed-back des clients	Les réclamations sont clarifiées dans les 48 heures	Temps de réaction 48 heures	↗	☺	Non
Feed-back des clients	Les réclamations au niveau de l'établissement et du département sont traitées d'entente avec les directions de secteur/la direction	Les supérieurs directs sont totalement intégrés à la gestion des réclamations	↗	☺	Non
Satisfaction	Maintenir un niveau élevé de satisfaction des clients	Niveau de satisfaction d'au moins 80	↗ 80	☺	Oui
Nuitées	Maintenir le nombre de nuitées au niveau du budget 2013, en prenant en compte les évolutions d'exploitation et architecturales	804 000 nuitées au niveau de l'entreprise	↘ 784 132	☹	Oui
Effectif des membres	Maintenir le nombre de membres	Au moins 100 000 membres	↘ 95 042	☹	Oui
Produit des membres en CHF	Augmenter le produit des membres	Au moins CHF 3 000 000 (adhésions annuelles ou journalières ; réduire les adhésions gratuites)	→ 2,96 mio.	😐	Oui

Indicateurs relatifs à nos collaborateurs

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Introduction	Chaque collaborateur est formé selon son niveau	Programme d'introduction en fonction du niveau	↗	☺	Non
Famille et profession	Créer un environnement de travail permettant aux collaborateurs d'harmoniser vie professionnelle et familiale	Flexibilité du temps de travail sans que la qualité/l'ambiance de travail en souffre	↗	☺	Non
Système salarial	Les salaires correspondent au moins aux usages de la branche et les salaires ne sont pas inférieurs aux salaires minimaux définis selon la CCNT	Chiffres comparatifs secteur ; CCNT	↗	☺	Non
Accord d'objectifs, qualification, plan de développement	Convenir d'un accord d'objectifs, effectuer une évaluation des performances et établir un plan d'évolution avec chaque collaborateur	Accord d'objectifs, évaluation des performances, plan d'évolution pour chaque collaborateur	→	😐	Oui
Formation et perfectionnement	Gestion active et conforme au niveau de la formation continue	Fréquentation d'au moins 2 cours de formation/de perfectionnement (interne et/ou externe)	→	😐	Oui
Sécurité au travail et promotion de la santé	Assurer la sécurité au travail définie et promouvoir activement la santé	Réduction de 10% des jours d'absence suite à maladie et accident	↗ 22,4%	☺	Non
Sécurité au travail et promotion de la santé	Responsable sécurité AJS	Intégration dans la structure d'organisation	↗	☺	Oui
Contrôle des vacances/jours de repos	Le contrôle des vacances/jours de repos est effectué pour chaque collaborateur par le supérieur direct	Documentation sans lacunes	↗	☺	Oui
Conseil social	Tous les collaborateurs connaissent les services et interlocuteurs de l'organisme externe de conseil social	Utilisation judicieuse de l'organisme de conseil social MOVIS	↗	☺	Non
Prévoyance vieillesse	La situation de fortune de la fondation de prévoyance vieillesse garantit la rente des collaborateurs	Degré de couverture supérieur à 105%	→ 103,04%	😐	Non
Civilistes	Planification de l'engagement des civilistes selon les directives du cahier des charges	Cahier des charges	↗	☺	Non
Civilistes	Exploitation judicieuse des 20 postes de civilistes par une planification systématique	Recours au contingent	↗	☺	Non
Satisfaction	Par une influence positive, maintenir le climat de travail à un niveau élevé à tous les échelons	Au moins degré de satisfaction 90 au niveau de l'entreprise	↗ 96	☺	Non
Taux de fluctuation	Stimuler activement les collaborateurs et influencer l'ambiance de travail de manière positive	Fluctuation maximale au niveau de l'entreprise 10%	↗ 9,8%	☺	Oui
Relation employé/employeur	Encourager activement une coopération constructive entre commission des collaborateurs (MAK) et direction/comité	Discussions trimestrielles	↗	☺	Non

Indicateurs relatifs à notre rapport à l'environnement

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Garantir les normes environnementales définies	Au moins 1 visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de domaine ; au moins 1 audit qualité par établissement et par saison	↗	☺	Non
Mode de travail, commandes	Les aspects écologiques sont pris en considération pour le travail quotidien et les commandes	Mode de travail et commandes conformes aux principes écologiques	↗	☺	Non
Immeubles	Bâtiments optimisés écologiquement	Ouverture de 2 autres bâtiments Minergie	↗ Gstaad Saanenland, Saas-Fee	☺	Non
Charge de CO_2 chauffage	Réduire la charge de CO_2 chauffage par rapport à l'année 2000	Au moins 40%	↗ 54,9%	☺	Non
Consommation d'électricité	Limiter la consommation de courant par nuitée	Maximum 5 kWh	↗ 4,8kWh	☺	Oui
Consommation d'eau	Limiter la consommation d'eau par nuitée	Maximum 130 l	↘ 147 lt	☹	Oui
Compensation du CO_2	Vendre activement la compensation de CO_2	Compensation de 55% des clients	↗ 59%	☺	Non
Produits et matériels	Achats écologiques	Les normes définies sont respectées	↗	☺	Non
Déchets et élimination	Contrôler le concept pour les déchets et leur élimination, le développer	Le concept est vérifié et les conclusions ont été mises en œuvre	↗	☺	Non
Non-Food	Cumul des fournisseurs	Acquérir un maximum de produits auprès d'un même fournisseur	↗	☺	Non
Hygiène	Utiliser des produits écologiques pour le nettoyage	Les produits PurEco (ou similaires) sont utilisés obligatoirement	↗	☺	Non
Mobilité	Mettre en œuvre le concept de mobilité	1–3 projets partiels ont été lancés	↗	☺	Non
Structure des produits	Les aspects écologiques sont intégrés dans la structure des produits	Produits	→	😐	Oui
Communication	L'engagement écologique des AJS est un élément intégrant des mesures de communication	Rapport	↗	☺	Oui

Indicateurs relatifs à notre rentabilité

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Evolution du marché	Entretenir systématiquement notre clientèle d'habitués	Maintien de la part d'habitués	↘	☹	Oui
Evolution du marché	Augmenter la part Suisse (FIT, groupes et écoles) par rapport à 2013	Augmenter les FIT de 1% Augmenter les groupes/écoles de 2%	↗ FIT +12,7%; Écoles –1,1%	☺	Non
Evolution du marché	Augmenter la part zone euro (FIT, groupes et écoles) par rapport à 2013	Augmentation de 5%	↘ –7,3%	☹	Oui
Evolution du marché	Conquérir de nouveaux marchés	Augmenter les FIT et groupes de 50%	↘ –3,4% Inde, Brésil, Chine	☹	Oui
Partenariats régionaux	Entretenir une étroite coopération avec des partenaires/fournisseurs régionaux	Partenariats efficaces	↗	☺	Non
Engagement sur le plan national	Coopération active avec des groupes spécialisés de Parahôtellerie Suisse, hotelleriesuisse et des comités	Donner l'exemple dans le domaine du développement durable, exploiter les synergies	↗	☺	Non
Collaboration internationale	Assumer une fonction de leader	Collaboration active pour renforcer le réseau international de Hostelling International	↗	☺	Oui
Collaboration internationale	Encourager la collaboration bilatérale avec des associations nationales	Collaboration active avec des associations nationales	↗	☺	Oui
Contrats, partenariats	Contrôler tous les contrats, partenariats et coopérations en cours	Modifications / résiliations / optimisations des contrats	↗	☺	Oui
Planification	Etablir une planification détaillée pour 2015 et générale pour 2016	Planification détaillée 2015 ; planification générale 2016	↗	☺	Non
Planification	Etablir un budget sur trois ans	Budget 2015–2017	↗	☺	Non
Fixation des prix	Intégrer un système de prix dynamique au Revenue and Channel Manager	Système de fixation des prix dynamique mis en place	↘	☹	Non
Immeubles	Garantir la valeur des immeubles par un entretien parfait	Les travaux d'entretien sont effectués en continu au niveau de l'établissement	↗	☺	Non
Gestion du rapport coûts/ utilité Secrétariat à Zurich	L'efficacité, l'efficience (coûts et ressources en personnel) de chaque interaction est contrôlée, les éventuelles mesures de correction sont engagées	Charge de gestion inférieure à 10%	↘ 10,9	☹	Oui
Total produit d'exploitation de CHF	Augmenter le chiffre d'affaires	CHF 45,8 millions	↗ 47,37 mio.	☺	Oui
Produit des lits en CHF	Produit des lits au niveau de 2013	CHF 8327 par lit	↗ 8 442	☺	Oui
Produit par nuitée en CHF	Produit par nuitée au niveau de 2013	CHF 56.69 par nuitée	↗ 60,41	☺	Oui
Calcul de marges	Respecter les marges minimales pour la cuisine, les boissons, le kiosque Non-Food et la vente de billets	Sont considérées comme marges minimales : cuisine 72%, boissons 55%, kiosque Non-Food 25%, vente de billets 15%	→ cuisine 73,8%, boissons 54,7%, kiosque Non-Food 35,4%, vente de billets 8,8%	😐	Oui
Taux d'occupation des lits	Augmenter le taux d'occupation des lits	55% d'occupation des lits au niveau de l'entreprise	↘ 48,9%	☹	Oui
Cash-flow	Adapter les activités d'investissement à l'évolution commerciale	40% du cash-flow couvre tous les investissements	↘ 65,8%	☹	Oui
Résultat	Optimisation du résultat	4% du produit d'exploitation au niveau de l'entreprise avant impôt sur le produit du capital propre	↘ 1,0%	☹	Oui

	Mesures	Valeur-cible	Atteinte de l'objectif	Evaluation	Mesures nécessaires
Revenu marginal II	Gestion avec couverture des frais des Auberges de Jeunesse sur base RM II	Toutes les Auberges de Jeunesse couvrent au minimum leurs frais selon RM II	↘ Delémont, Gstaad Saanenland, Saas-Fee	☹	Oui
Taux de liquidité III	Maintenir le taux de liquidité III au niveau de 2013	Taux de liquidité au minimum 143%	↗ 149%	☺	Non
Fortune de l'organisation	Maintenir la fortune au niveau de 2013	Fortune au minimum 41,3%	↗ 41,9%	☺	Oui
Rémunération des capitaux propres	Rémunération des capitaux propres de la FSTS	2%	↘ 0,25%	☹	Oui
Chiffre d'affaires entrant en CHF	Demandes de groupes de l'étranger traitées par le département Sales Toutes les demandes de groupes (également CH) à une AJ, qui ne peuvent être acceptées pour des raisons de place, doivent être transférées au département Sales	CHF 550 000	↗ 716 642	☺	Non
Chiffre d'affaires e-commerce en millions de CHF	Les réservations via e-commerce correspondent à 25% du chiffre d'affaires global	CHF 11,1 millions	↘ 10,4 mio.	☹	Oui
Chiffre d'affaires cross-selling en CHF	Encourager activement la possibilité de réservation dans chaque auberge de jeunesse pour les exploitations partenaires	CHF 450 000 (CHF 150 000 Auberges de Jeunesse ; CHF 300 000 Secrétariat)	↘ CHF 189 934 (CHF 9 326 AJs, CHF 180 608 S)	☹	Oui
Productivité par collaborateur, en CHF	Planifier le personnel de manière flexible en fonction de l'évolution commerciale	Productivité au niveau de l'entreprise CHF 154 000	↗ 154 269	☺	Non
IQMS	Contrôler et optimiser en continu les processus administratifs	Tous les processus administratifs de l'IQMS ont été contrôlés, optimisés et documentés	↗	☺	Non
Infrastructure informatique	Garantie de disponibilité	100% de disponibilité 365 jours/an	↗	☺	Non
Systèmes d'exploitation informatique	Actualiser les systèmes d'exploitation et packs Office aux versions actuelles	Migration Windows 7/8 et Office 2013 achevée	↘	☹	Oui
Management Information System	Révision MIS	Mise en place d'un MIS efficient et conforme au niveau, en utilisant les technologies modernes	→	☹	Oui
Gestion des débiteurs	Gestion centralisée des débiteurs	Centralisation achevée	↘	☹	Non
Gestion des risques	Contrôle permanent des risques selon les directives IQMS, s'adapter aux nouvelles circonstances et mettre en place les mesures qui s'imposent	Contrôle et définition de mesures ; réduction du risque	↗	☺	Non

NOS HÔTES

Nous assumons une responsabilité particulière envers nos hôtes parce que les voyages sont très importants pour eux sur les plans émotionnel et matériel et qu'ils ressentent à cet égard le besoin d'être en confiance, en sécurité et en de bonnes mains. Nous souhaitons répondre de façon créative aux multiples attentes de nos hôtes. Nous considérons notre hôte comme une personne positive, enthousiaste, intéressée, sociable, qui est prête à respecter les réalités du lieu et les autres voyageurs. Nous souhaitons répondre à de telles qualités et attitudes personnelles et les encourager.

Le client se trouve au centre de nos activités. Par le biais de nos systèmes de gestion et de qualité, nous voulons garantir le succès de notre offre de produits et de prestations. Les systèmes de contrôle de qualité « Quality. Our Passion » de Suisse Tourisme et « HI-Q » de Hostelling International font partie intégrante de nos processus. L'introduction de l'Ecolabel européen et du label ibex fairstay constituent des moyens supplémentaires de garantir la qualité de manière durable.

Le label de qualité de Suisse Tourisme et le système de gestion HI-Q Hostelling International Quality garantissent une qualité certaine. Toutes les auberges de jeunesse suisses travaillent conformément à leurs directives ou à des systèmes équivalents de contrôle de qualité (par exemple ISO 9001, ISO 14001, Valais Excellence) et ont obtenu les certifications correspondantes.

L'avantage durable du label ibex fairstay dans les domaines économique, social et écologique est incontesté et a pour nous une valeur inestimable. Ce label offre par ailleurs la possibilité de communiquer de manière judicieuse et de se positionner clairement sur le marché. Toutes les auberges gérées par l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses et répondant aux exigences en matière de construction ont été certifiées ou sont en voie de certification.

Tandis que l'Ecolabel européen distingue des entreprises qui réduisent leur consommation d'énergie et d'eau ainsi que leurs déchets et qui utilisent des matériaux respectueux de l'environnement, le label ibex fairstay atteste d'une gestion durable dans les domaines de la gestion d'entreprise, de l'économie d'entreprise, de la gestion environnementale, des collaborateurs, de la création de valeur au niveau régional et de la culture.

Etablissements certifiés

	2012	2013	**2014**
Ecolabel européen	45	46	46
... en cours	2	1	0
Label ibex fairstay			
bronze	2	1	1
argent	15	12	12
or	25	22	21
platine	3	11	12
... en cours de procédure	2	1	0
Valais Excellence	1	1	1
Label de qualité			
label de qualité I	49*	48*	49*
label de qualité II	0	0	0
label de qualité III	1	1	1
HI-Q			
HI-Q I	27	34	33
HI-Q II	16*	15*	16*

* y compris le secrétariat de Zurich

Depuis 2007, nos établissements sont contrôlés et certifiés par le label de développement durable suisse de premier plan ibex fairstay. Les certifications et les recertifications de 14 des 53 auberges de jeunesse en 2014 montrent clairement que la durabilité n'est pas un vain slogan et qu'elle est mise en œuvre efficacement.

Notre offre

En 2014, notre offre comprenait en Suisse 53 auberges de jeunesse pour un total de 6 658 lits. L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses exploitait en propre 46 établissements, pour un total de 5 611 lits, en gérance/location, auxquels s'ajoutent 7 auberges de jeunesse franchisées. Durant l'année sous revue, CHF 7,31 millions ont été investis pour l'entretien, le renouvellement ou l'amélioration de l'offre.

Nouvelle construction wellnessHostel^{4000} Saas-Fee

Avec la nouvelle construction du wellnessHostel^{4000}, les Auberges de Jeunesse Suisses ont pu fêter deux innovations simultanées : d'une part, le village a vu l'ouverture du premier hôtel au monde offrant un centre de bien-être et de fitness, et d'autre part, le wellnessHostel fait office de pionnier car il est le premier établissement destiné à l'hébergement de cinq étages en bois de Suisse. Le projet a été rendu possible par un partenariat exceptionnel de type public-privé avec la commune bourgeoise de Saas-Fee.

Il s'agit là de la première auberge construite associant offre d'hébergement et de restauration à prix modique, et prestations de bien-être et fitness de haut niveau. Le wellnessHostel^{4000} offre 168 lits répartis en 51 chambres de deux à six lits. 45 chambres disposent de leur propre salle de bain. Le centre de bien-être et de fitness Aqua Allalin est directement accessible, tout en étant également ouvert au public. Sur 1 900 m^2, le visiteur y trouve une offre complète : hammam, sauna finlandais, soft sauna bio, jacuzzi, pierre chaude, douches sensorielles, circuit Kneipp, terrasse avec vue sur les gorges de Fee, salles de repos et de massage ainsi que salle de fitness. La piscine couverte dispose en outre d'un bassin de 25 mètres, d'un jacuzzi, d'un toboggan et d'un bassin pour enfants. L'auberge et le centre de wellness sont reliés par le bistro^{4000}.

Le bâtiment dessiné par le cabinet d'architecture Steinmann & Schmid satisfait à la norme Minergie-Eco. Près d'un tiers de la consommation électrique de l'auberge est couvert par l'installation photovoltaïque posée sur le toit du bâtiment. Par ailleurs, en acceptant d'en être le premier client, l'auberge a favorisé la mise en place d'un réseau de chauffage de proximité solaire local par EnAlpin. Intégrée au projet national " Vacances accessibles à tous ", qui vise à rendre accessible sans obstacles toute l'offre des Auberges de Jeunesse Suisses grâce au soutien de la Fondation Denk an mich, cette nouvelle construction sera également parfaitement accessible à toutes les personnes handicapées.

Nouvelle construction de remplacement à Gstaad Saanenland

Le 13 juin, les représentants des autorités, les partenaires et le grand public ont célébré l'ouverture de l'Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland. Le nouveau bâtiment, une interprétation moderne du chalet typique du Saanenland, génère pour la région, en remplacement de l'ancien Chalet Rüblihorn, 25 000 nuitées par an. Après l'Auberge de Jeunesse Interlaken, il est, en l'espace de deux ans seulement, le deuxième établissement à ouvrir ses portes dans l'Oberland bernois.

Après le concours d'architecture organisé en 2011/12 et remporté par Bürgi Schärer Architektur und Planung AG de Berne, le premier coup de pioche a été donné au printemps 2013. Après 14 mois de travaux, les premiers hôtes enregistraient leur arrivée dans le nouvel établissement. Après Interlaken, cette auberge de jeunesse est la deuxième à remplir la norme écologique Minergie-P-Eco. Avec sa salle de jeux très bien équipée, son aire de jeux et ses nombreuses chambres à quatre lits, la nouvelle auberge de jeunesse est parfaite pour des vacances en famille. Mais les voyageurs individuels, les sportifs et les amateurs de culture bénéfi-

cieront également d'une excellente infrastructure avec une offre variée de chambres de deux à six lits. 74 des 158 lits conviennent aux personnes handicapées. De plus, 90 lits se trouvent dans des chambres avec salle de bain privée. Les salles communes aux dimensions généreuses et la vaste salle à manger constituent le cœur de l'établissement. Intégrée au projet national " Vacances accessibles à tous " et associée à la Fondation Denk an mich, cette nouvelle construction est parfaitement accessible à toutes les personnes handicapées.

Rénovation totale à Avenches

L'Auberge de Jeunesse Avenches existe depuis 1982. Le premier coup de pioche d'une rénovation intégrale a été donné le 21 octobre 2013. Cette rénovation comprend l'assainissement complet des douches et des WC à l'étage, l'amélioration du confort des chambres avec l'installation de lavabos, la transformation du hall d'entrée et de la réception, l'aménagement dans les combles d'un appartement réservé au gérant, le ravalement de la façade et, enfin, la mise en conformité avec les exigences actuelles de la police du feu. Un défi de taille consistait à rendre la maison existante accessible aux personnes à mobilité réduite. Le bâtiment ne permettant pas une extension conforme aux standards d'accessibilité, la solution a été trouvée dans le jardin, avec un pavillon composé de deux chambres, aménagé dans les règles de l'art du tourisme sans obstacles. Les travaux ont pu être achevés début avril 2014, pour l'ouverture de la saison.

Auberge de Jeunesse sans obstacles à Stein am Rhein

50 ans après son ouverture, l'Auberge de Jeunesse Stein am Rhein a débuté début novembre 2013 une nouvelle étape de rénovation. Jusqu'à la réouverture le 12 avril 2014, des fonds auront été investis dans la modernisation et l'extension aux normes sans obstacle pour les personnes handicapées. Le partenariat avec la Fondation Denk an mich a permis cette réalisation. La transformation assure l'accès sans obstacle grâce à l'intégration d'un ascenseur et d'une nouvelle chambre double sans obstacle. Le hall d'entrée, la réception et le self-service au rez-de-chaussée ont été rénovés.

Travaux d'entretien

Pour l'entretien réglementaire et les remplacements concernant les biens mobiliers et immobiliers (hors informatique) dans les auberges de jeunesse et au secrétariat, la Fondation Suisse pour le Tourisme Social en tant que propriétaire et l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses en tant qu'exploitante ont investi quelque CHF 3,31 millions.

Milestone Suisse

Le wellnessHostel^{4000} et le centre de bien-être et de fitness attenant ouvert au public Aqua Allalin de Saas-Fee ont été distingués le 11 novembre 2014 par le « Milestone. Prix du tourisme suisse ». Ils ont reçu le 2^{e} prix sur un total de 88 projets dans la catégorie « Projet remarquable ». Attribué par l'hotel revue, hotelleriesuisse et le Secrétariat d'Etat à l'économie seco, le « Milestone. Prix du tourisme suisse » distingue les prestations et les projets remarquables du tourisme suisse. Il s'agit de la distinction la plus importante de la branche.

Auberges de jeunesse sans obstacles

Depuis 2008, les Auberges de Jeunesse Suisses suivent l'adaptation systématique de l'infrastructure et de l'offre de prestations pour les personnes en situation de handicap. En novembre 2013, les Auberges de Jeunesse Suisses et la Fondation Denk an mich lançaient ensemble le projet " Vacances accessibles à tous " à l'échelle nationale. Le projet a pour objectifs de promouvoir le tourisme sans obstacles en Suisse et de sensibiliser l'opinion publique sur ce sujet. Le but poursuivi est de libérer de toute entrave l'offre des Auberges de Jeunesse Suisses, de la recherche d'informations sur Internet à l'aménagement des établissements. La Fondation Denk an mich, une action de solidarité de la Radio Télévision Suisse, s'engage depuis 45 ans en faveur des vacances et loisirs des personnes handicapées. Grâce à un legs généreux de la chanteuse Monica Morell, le projet " Vacances accessibles à tous " a pu être réalisé. Planifié sur trois ans, le projet se veut un signal fort pour l'ensemble de la branche suisse du tourisme. Deux partenaires importants y participent : le Bureau fédéral de l'égalité pour les personnes handicapées (BFEH) garantit une diffusion à l'échelle nationale et politique. Le Centre suisse pour la construction adaptée aux handicapés garantit l'accompagnement spécialisé du projet.

Des fonds importants ont pu être investis pour les améliorations de construction au cours de l'année sous revue. Grâce au pavillon accessible en fauteuil roulant aménagé dans le jardin, l'Auberge de Jeunesse Avenches propose désormais deux chambres doubles sans obstacles. Un ascenseur a été installé dans l'Auberge de Jeunesse Stein am Rhein pour que les chambres du premier étage soient accessibles aux personnes handicapées. En outre, l'offre de Lausanne a été complétée avec une salle d'eau sans obstacles. L'Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland et le wellnessHostel^{4000} situé à Saas-Fee vont bien plus loin que les normes habituelles en matière d'accès sans obstacles en proposant chacun plus de 70 lits pour les hôtes handicapés. Toutes ces rénovations et constructions illustrent parfaitement l'approche pragmatique et novatrice poursuivie par le projet.

Des flyers et une brochure ont été élaborés en vue de la commercialisation de l'offre dédiée aux personnes handicapées ; celles-ci peuvent y trouver toutes les informations importantes sur les établissements. Par ailleurs, les collaborateurs des Auberges de Jeunesse Suisses ont participé à des formations visant à les sensibiliser aux besoins des personnes handicapées. De nombreuses avancées ont pu être réalisées depuis le lancement du projet. Le nombre d'Auberges de Jeunesse Suisses sans obstacles est ainsi passé de 27 à 31, dont 23 sont adaptées aux personnes handicapées et 8 partiellement adaptées. Le projet a été nommé au cours de l'année sous revue pour le « Milestone. Prix du tourisme suisse » dans la catégorie « Projet remarquable ».

Genève

Des pourparlers intensifs ont été menés avec l'Association Genevoise des Auberges de Jeunesse sur une possible fusion. Les responsables genevois ont malheureusement décidé de faire cavalier seul à partir du 1er janvier 2015. Il n'y a donc à cette date plus d'Auberge de Jeunesse à Genève.

New Technology

L'organe de révision externe considère que, du fait de l'automatisation croissante des processus commerciaux, le département New Technology (IT) constitue l'un des domaines à risques clés. En effet, la majorité des processus de clôture se font par voie électronique. Un audit informatique a par conséquent été mené par un contrôleur externe au cours de la révision intermédiaire. Aucune constatation négative n'a été faite dans le cadre de ce contrôle.

Durant l'année sous revue, nous avons investi CHF 580 883 dans l'exploitation, la sécurité et les rénovations du hardware et du software.

Nos partenaires et nos membres

Les hôtes ont la possibilité d'évaluer chacun de leurs séjours. 14 421 clients en ont fait usage. L'évaluation globale révèle que le degré de satisfaction des clients a à nouveau pu être accru par rapport à l'année précédente ; les secteurs distincts d'évaluation sont au niveau de l'année précédente ou légèrement au-dessus ; seul le rapport prix/prestation se situe légèrement sous la valeur de l'année précédente.

Satisfaction des clients	2012	2013	**2014**
Collaborateurs	89	90	90
Chambres	76	77	77
Douche/WC	74	75	76
Salle de séjour	75	76	77
Repas	82	82	82
Propreté	85	86	86
Ambiance	80	81	81
Confort	72	73	74
Prix/prestation	73	75	73
Evaluation globale	78	79	80

Système d'évaluation : « très bien » 90–100 points, « bien » 75–89 points, « satisfaisant » moins de 50 points

Diversité des hôtes

Les 400 047 hôtes ont représenté 784 132 nuitées au cours de l'année sous revue, soit une augmentation du nombre d'hôtes de 6 930 (1,8% en plus) par rapport à l'année précédente.

Nous considérons comme particulièrement positif le fait que le client suisse soit resté fidèle à ses auberges de jeunesse. La part de clients suisses a progressé de 2,4% par rapport à 2013, pour atteindre 60%. La proportion de clients asiatiques a franchi pour la première fois la barre des 10% en 2014 (11,0% contre 9,6% l'année précédente). La progression la plus importante a été enregistrée par la part des hôtes venant de Corée du Sud, avec une augmentation de 76,1% (17 874 hôtes). L'Allemagne a enregistré une baisse de sa part d'hôtes de 2,1% mais reste tout de même le principal marché émetteur touristique étranger.

	2012 Arrivées	Quote-part %	2013 Arrivées	Quote-part %	**2014 Arrivées**	**Quote-part %**
Suisse	228 089	60,13%	234 191	59,57%	239 897	59,97%
Allemagne	43 530	11,48%	42 932	10,92%	42 049	10,51%
Corée du Sud	6 991	1,84%	10 152	2,58%	17 874	4,47%
France	10 465	2,76%	10 308	2,62%	10 244	2,56%
Chine	8 529	2,25%	10 827	2,75%	10 102	2,53%
Grande-Bretagne	7 241	1,91%	9 292	2,36%	9 073	2,27%
Etats-Unis	7 218	1,90%	7 685	1,95%	7 527	1,88%
Italie	7 101	1,87%	7 047	1,79%	6 385	1,60%
Pays-Bas	4 762	1,26%	4 644	1,18%	4 078	1,02%
Espagne	5 957	1,57%	5 129	1,30%	3 922	0,98%
Thaïlande	2 196	0,58%	2 903	0,74%	3 569	0,89%
Autriche	3 190	0,84%	3 031	0,77%	3 178	0,79%
Japon	3 878	1,02%	3 680	0,94%	2 947	0,74%
Australie	2 910	0,77%	2 999	0,76%	2 572	0,64%
Inde	2 587	0,68%	2 546	0,65%	2 508	0,63%
Taïwan	2 109	0,56%	2 466	0,63%	2 308	0,58%
Canada	2 651	0,70%	2 499	0,64%	2 262	0,57%
Belgique	2 797	0,74%	2 072	0,53%	2 053	0,51%
Pologne	1 752	0,46%	1 639	0,42%	1 954	0,49%
République tchèque	2 368	0,62%	2 561	0,65%	1 794	0,45%
Autres pays	23 001	6,06%	24 514	6,24%	23 751	5,94%

Durée moyenne de séjour des hôtes

La durée moyenne de séjour s'est légèrement réduite en 2014, passant à 1,96 jour. La majorité des hôtes a donc passé des séjours plus courts dans les Auberges de Jeunesse Suisses. 6 930 hôtes supplémentaires (hausse de 1,8%) ayant profité de l'offre des Auberges de Jeunesse Suisses, une progression de 0,8% du nombre de nuitées a tout de même pu être atteinte (784 132).

	2012	2013	**2014**
République tchèque	2,14	2,14	2,44
Grande-Bretagne	2,12	2,03	2,17
Allemagne	2,04	2,11	2,03
Suisse	2,02	2,03	2,00
Autriche	1,82	1,90	1,99
Italie	1,82	1,90	1,95
Australie	2,07	2,03	1,94
Espagne	2,00	1,95	1,93
Canada	1,81	1,75	1,83
Inde	1,81	1,81	1,83
France	1,83	1,78	1,81
Etats-Unis	2,43	1,79	1,79
Belgique	1,81	2,03	1,78
Taïwan	1,67	1,63	1,75
Pologne	2,39	2,20	1,73
Japon	1,76	1,73	1,71
Pays-Bas	1,80	1,81	1,67
Thaïlande	1,58	1,62	1,67
Corée du Sud	1,71	1,67	1,66
Chine	1,49	1,51	1,51
Moyenne	1,99	1,98	1,96

Segments de clientèle

Avec une quote-part s'élevant à 51,34% et 402 593 nuitées, le segment de clientèle le plus important reste celui des hôtes individuels. Le segment des écoles et des groupes a un peu régressé par rapport à l'année précédente (31,16%). La part des familles est parvenue à remonter à 17,5% en 2014.

	2012	Quote-part %	2013	Quote-part %	**2014**	**Quote-part %**
Hôtes individuels	357 253	47,23	402 261	51,71	402 593	51,34
Groupes	125 420	16,58	122 418	15,74	127 136	16,21
Ecoles	121 730	16,09	126 403	16,25	117 187	14,94
Familles	152 008	20,10	126 822	16,30	137 216	17,50
Total	756 411	100,00	777 904	100,00	784 132	100,00

Membres

L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses comptait un total de 95 042 membres au 31 décembre 2014. Ce chiffre correspond à une diminution de 2,3% par rapport à l'année précédente.

	2012	2013	**2014**
Membres Junior	30 465	29 362	28 573
Membres Senior	45 435	45 440	44 572
Membres Famille	17 367	16 534	16 098
Membres Groupe	5 622	5 958	5 799
Total	98 889	97 294	95 042

Catégories d'âge des membres

Les plus de 45 ans et les jeunes jusqu'à 20 ans constituent les deux groupes de membres les plus importants. Ils représentent à eux deux 71% de tous les membres. Les variations au sein des divers groupes d'âge par rapport à l'année dernière sont minimes.

	2012	2013	**2014**
Moins de 20 ans	34%	33%	33%
20 à 25 ans	6%	6%	6%
26 à 34 ans	8%	8%	7%
35 à 44 ans	17%	17%	16%
45 ans et plus	35%	36%	38%

Chiffres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2004	2008	2012	2013	**2014**
Nuitées établissements propres	dnd	562 543	573 248	577 274	785 209	756 411	777 904	784 132
Nuitées, y c. établissements franchisés	920 524	744 777	814 075	838 900	986 471	924 252	955 412	959 116
Total membres	78 522	65 855	66 277	93 273	95 236	98 889	97 294	95 042
Satisfaction des hôtes	dnd	dnd	dnd	dnd	75	78	79	80
Investissements d'entretien et de remplacement (AJS et FSTS)	dnd	1 024 134	1 725 384	1 769 011	2 580 701	2 737 386	2 546 617	3 311 358
Investissements dans les nouveaux chantiers et les transformations (FSTS)	dnd	dnd	237 421	3 982 546	1 224 345	8 233 803	7 582 387	14 002 742
Loyers	1 755 099	3 129 681	3 925 932	5 260 975	9 439 124	7 740 010	7 933 125	8 371 148

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants [2] Mise en œuvre de la réorganisation [3] Démarrage de la planification stratégique dnd données non demandées

NOS COLLABORA-TEURS

Nous savons que nos collaborateurs jouent un rôle déterminant dans notre organisation fortement axée sur les performances et les relations personnelles. Conformément à leur importance, nous sommes très exigeants à leur égard. Nous intervenons en faveur d'une politique salariale moderne, notamment en ce qui concerne le style de direction, les conditions de travail, la sécurité sociale, l'égalité des chances, la responsabilité personnelle et la promotion professionnelle.

Famille et profession

Dans le cadre de notre responsabilité sociale en tant qu'employeur, nous tenons à ce que nos collaborateurs se sentent à l'aise et réussissent à concilier famille et profession de manière satisfaisante. Par conséquent, nous leur octroyons de la flexibilité dans l'organisation de leur temps de travail. Lors de l'exercice sous revue, 55 collaborateurs ont partagé 43,25 postes à plein temps dans nos bureaux de Zurich, et 263,8 postes à plein temps dans les auberges de jeunesse ont été répartis entre 524 employés.

Système salarial

Un système de rémunération basé sur un modèle de salaire et de participation a été mis en place pour les dirigeants des auberges de jeunesse. Les composantes du salaire sont fixées selon les mêmes critères, tandis que la participation est calculée en fonction du degré de réalisation des prévisions budgétaires et des objectifs fixés.

Les collaborateurs des Auberges de Jeunesse sont soumis à la convention collective nationale de travail pour les hôtels, restaurants et cafés (CCNT) ; les collaborateurs du secrétariat sont rémunérés selon les normes des associations professionnelles. Un nouveau système de primes a de plus été instauré pour les collaborateurs des Auberges de Jeunesse Suisses afin de récompenser encore davantage les prestations fournies (calculées selon la satisfaction de nos hôtes en matière d'accueil, de qualité de la nourriture et de propreté). Cette prime est versée sous forme de bons. Durant l'exercice sous revue, des bons d'une valeur totale de CHF 19 600.– ont été remis.

Conformément au principe d'égalité salariale entre hommes et femmes, les employés masculins et féminins des Auberges de Jeunesse Suisses sont rémunérés selon les mêmes conditions/bases.

	2012	2013	**2014**
Somme salariale en CHF	16 530 907	17 456 220	18 607 988
Prestations sociales en CHF	2 714 852	2 849 542	3 047 877
Part. aux résultats en CHF	322 452	429 229	470 405

Accord d'objectifs

Les stratégies à moyen terme sont définies par le comité sur la base du plan directeur puis concrétisées par la direction en objectifs opérationnels annuels définis en fonction du contenu et du temps.

Dans le cadre du processus de définition et d'accord d'objectifs, les objectifs opérationnels annuels sont déterminés de manière adaptée à chaque niveau et mis en œuvre à partir de formulations d'objectifs concrètes. Le processus top-down est suivi de l'équilibrage et de la consolidation bottom-up.

Ce processus systématique permet à tous les collaborateurs de comprendre les objectifs entrepreneuriaux et crée les conditions indispensables à une participation active de leur part.

Système de qualification

La qualification des collaborateurs équivaut à un état des lieux effectué sur une base régulière et axé sur l'avenir entre le supérieur qualifiant et ses collaborateurs. Elle se fait dans le cadre d'un entretien de type partenarial au cours duquel les collaborateurs ont eux aussi l'opportunité d'exprimer leurs besoins et leurs attentes ; c'est donc également le subordonné qui qualifie son supérieur hiérarchique. L'entretien de qualification se fait avec chaque collaborateur avant l'échéance de sa période d'essai, puis au moins une fois par année ; l'entretien est ensuite consigné.

Les objectifs des procédures de qualification sont :

- Reconnaissance et promotion des performances et du comportement
- Orientation de l'engagement du collaborateur en fonction de l'évolution des objectifs et des tâches à accomplir
- Encouragement à la motivation et au développement du collaborateur
- Renforcement de la confiance mutuelle
- Stimulation de la capacité du collaborateur à s'évaluer de manière réaliste

Formation et perfectionnement

La formation continue est un pilier important dans le cadre des efforts réalisés en vue d'augmenter la qualité pour nos hôtes et nos collaborateurs. Au cours de l'année sous revue, 25 cours de perfectionnement donnés par des formateurs internes et externes ont été suivis, et les rencontres régionales de deux jours ont été organisées. Au total, 394 personnes ont profité des possibilités de perfectionnement.

Pour une organisation active sur le plan national et international, les connaissances linguistiques sont d'une importance capitale. Des enseignants de langues sont donc chaque semaine à disposition des collaborateurs du secrétariat. Dans le cadre de leçons individuelles ou en groupes, un total de 298 leçons de français a été donné.

Les collaborateurs qui souhaitent faire carrière dans les Auberges de Jeunesse Suisses ont la possibilité de suivre un programme de promotion. Pendant une période de 1 à 2 ans, les candidats passent par différentes fonctions, travaillent au sein d'équipes de projets et s'approprient ainsi les outils nécessaires pour occuper plus tard une position autre ou plus élevée. Malheureusement, durant l'année sous revue, il n'a pas été possible de recruter de participants pour le programme de promotion.

Les formations et perfectionnements externes sont soutenus financièrement, pour autant que les connaissances acquises soient appliquées dans le travail quotidien. Suivant le montant du soutien financier, une durée minimale d'engagement est fixée contractuellement.

En 2014, les Auberges de Jeunesse Suisses ont employé au secrétariat de Zurich quatre apprentis (formation commerciale) et trois stagiaires venus de hautes écoles de tourisme. Neuf apprentis/stagiaires au total ont suivi une formation dans des établissements des Auberges de Jeunesse Suisses.

	2012	2013	**2014**
Cours de formation continue proposés	32*	24*	25*
Nombre de participants	482	371	394
Total des heures de formation continue hors entreprise	5 295	4 528	4 480
Nombre de personnes dans le programme de promotion	1	0	0
Nombre d'apprenti-e-s et stagiaires	13	15	16
Nombre de personnes en formation/perfectionnement externes	5	3	3

* hors leçons individuelles et en groupes de langue française

Prestations particulières

Les collaborateurs, les membres bénévoles du comité et les délégués reçoivent chaque année des bons de logement dans les auberges de jeunesse pour eux-mêmes et les membres de leur famille. En 2014, des prestations d'une valeur de CHF 171 956.– (CHF 105 255.– l'année précédente) ont ainsi été perçues.

Sécurité au travail et promotion de la santé

La garantie d'une sécurité optimale au travail et la protection de la santé de nos collaborateurs est la priorité absolue. Nous assurons cela par une instruction/formation spéciale des collaborateurs sur place, l'identification permanente des dangers avec définition de me-

sures adéquates et des audits sporadiques en matière de sécurité.

Concept, feuilles d'information et listes de contrôle pour la sécurité au travail et la promotion de la santé seront publiés en plusieurs langues pour les collaborateurs sur l'Intranet AJS.

Case Management et conseil social

Les cas de maladie et d'accidents de nos collaborateurs sont saisis de manière professionnelle par un partenaire contractuel externe et toutes les mesures nécessaires sont prises pour que les employés puissent être réintégrés dans leur vie professionnelle. De plus, un organisme externe de conseil social est gratuitement à la disposition de tous les collaborateurs pour toute question personnelle, financière, juridique, administrative ou ayant trait à la santé.

	2012	2013	**2014**
Case Management collaborateurs suivis	31	37	24
Incapacité de travail			
moins de 5 jours	3,5%	0%	8%
6 à 14 jours	6,5%	11%	4%
15 à 30 jours	19%	32%	8%
31 à 60 jours	26%	27%	46%
61 à 90 jours	3,5%	11%	4%
91 à 365 jours	35%	19%	29%
plus de 365 jours	6,5%	0%	0%
Conseil social : questions/conseils			
d'ordre personnel/familial	1	1	1
en matière de santé	0	0	2
concernant l'entreprise	4	2	3
en matière financière	0	0	3
d'ordre technique	0	0	0

Prévoyance vieillesse

Les Auberges de Jeunesse Suisses disposent de leur propre fondation de prévoyance vieillesse. Les placements de fortune de la fondation de prévoyance sont entièrement couverts par AXA Vie SA et ne sont soumis à aucune rétrocession sur placements de fortune.

Le taux de couverture au 31 décembre 2014 s'établit à 103,4%. Grâce à la situation financière positive, le conseil d'administration a pu rémunérer les avoirs de vieillesse des collaborateurs au cours de l'année sous revue à raison de 4,75%. Ce taux est de 3% supérieur au taux minimal LPP fixé par le Conseil fédéral.

Le conseil de fondation se compose de quatre représentants des employés et quatre représentants des employeurs.

Représentants des employés : Granacher Bernhard | Künzli Martin | Lutz Walter | Zollinger Markus (président)

Représentants des employeurs : Dobler René | Gmür Fredi (vice-président) | Hitz Ursula | Müller Christoph

	2012	2013	**2014**
Capital de prévoyance en CHF	16 408 211,94	18 652 946,45	20 510 016,12
Fonds librement disponibles en CHF	1 131 997	963 154,60	803 382,70
Taux de couverture	106,69%	104,96%	103,04%
Assurés actifs	447	469	514
Bénéficiaires de rente	25	28	30

Civilistes

Le service civil est un service de remplacement pour les hommes aptes au service militaire mais qui ne souhaitent pas l'accomplir pour des raisons de conscience. Ils effectuent des missions dans le domaine social, dans des projets de parcs naturels ou d'autres affectations d'utilité publique. Les Auberges de Jeunesse Suisses proposent également des possibilités d'intervention pour les civilistes. En 2014, 187 civilistes ont fourni 6342 journées de service et trois bénévoles allemands du Deutscher Freiwilligendienst ont œuvré auprès des Auberges de Jeunesse Suisses durant 461 jours.

Relation employé / employeur

La commission des collaborateurs (voir page 43) défend les intérêts des collaborateurs envers la direction et le comité. Des réunions de collaborateurs ont eu lieu au printemps et à l'automne. Les échanges trimestriels entre la commission des collaborateurs, la direction et les représentants du comité ont été très constructifs et ont permis de renforcer la confiance mutuelle.

Chiffres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2004	2008	2012	2013	**2014**
Taux d'occupation								
Collaborateurs auberges	dnd	363	345	310	418	481	484	524
Postes à plein temps auberges	dnd	175,7	163	176,4	225	243,4	250,5	263,8
Collaborateurs secrétariat	dnd	29	27	30	37	53	54	55
Postes à plein temps secrétariat	dnd	21,4	22,6	23,9	27,6	39,7	42,7	43,3
Total des collaborateurs	dnd	392	372	340	455	534	538	579
Total postes à plein temps	dnd	197,1	185,6	200,3	252,6	283,1	293,2	307,1
Taux de fluctuation	dnd	dnd	dnd	dnd	9,1%	9,5%	9,6%	9,8%
Degré de satisfaction	dnd	dnd	dnd	dnd	95	95	94	96
Structure de l'effectif du personnel								
Age moyen	dnd	dnd	dnd	dnd	37,2	37	37,5	38,2
Quote-part des femmes au total	dnd	dnd	dnd	dnd	66%	63%	67%	65%
Quote-part des femmes au niveau des cadres	dnd	dnd	dnd	dnd	55%	58%	51%	50%
Fourchette de salaire								
Salaire brut minimal	dnd	2 250	2 360	3 100	3 250	3 400	3 400	3 407
Salaire maximal par rapport au salaire minimal (fourchette de salaire)	dnd	> 3,92	> 4,24	> 4,03	> 4,15	> 4,85	> 4,85	> 4,84
Accidents, jours d'absence								
Accidents professionnels	dnd	dnd	dnd	dnd	21	21	21	20
Accidents non professionnels	dnd	dnd	dnd	dnd	25	35	46	36
Jours d'absence pour accident, maladie ou grossesse	dnd	dnd	dnd	dnd	5 281	3 557	4 116	3 195
Coûts directs des jours d'absence	dnd	dnd	dnd	dnd	276 554	331 883	471 387	339 730

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants [2] Mise en œuvre de la réorganisation [3] Démarrage de la planification stratégique dnd données non demandées

NOTRE RAPPORT À L'ENVIRONNE-MENT

Nous sommes parfaitement conscients que la population locale et l'environnement naturel des régions cibles constituent des éléments décisifs pour nous et nos hôtes. Nous souhaitons dans la mesure du possible prendre en compte les intérêts de la population locale, respecter son autonomie et sa culture et tout faire pour réduire au maximum l'impact sur l'environnement. Nous œuvrons pour des auberges de jeunesse et des programmes de loisirs écologiques et respectueux du paysage.

Grâce à une offre simple (nombre restreint de m^2 par lit), les auberges de jeunesse brillent par une éco-compatibilité très élevée. En termes d'émissions de CO_2, la compatibilité environnementale est par principe d'autant plus élevée que le standard d'hébergement est simple. Ceci ne doit toutefois pas signifier que nous ne faisons pas tout notre possible pour continuer à réduire les émissions. Les Auberges de Jeunesse Suisses fonctionnent entièrement selon le principe « Eviter – réduire – compenser » en respectant précisément cet ordre.

D'une manière générale, nous sommes très attentifs à l'efficacité des mesures entreprises. Les grands potentiels de réduction sont identifiés au moyen d'analyses, puis associés aux mesures qui s'imposent. Au fil des années, une gestion écologique exhaustive a été mise en place pour la construction et l'exploitation. Les Auberges de Jeunesse Suisses restent un exemple pour de nombreux maîtres d'ouvrage, et pas seulement dans le domaine de l'hébergement. Ainsi, divers exposés sur le développement durable et la gestion de l'environnement ont été tenus en 2014.

Immeubles

Lors de la construction d'une auberge de jeunesse, les jalons d'une activité respectueuse de l'environnement sont posés. Les principaux facteurs environnementaux sont l'énergie de chauffage et l'électricité. Pour les nouvelles constructions, nous nous sommes fixé pour standards les normes Minergie et ECO. Les immeubles certifiés Minergie consomment nettement moins d'énergie que les bâtiments conventionnels. Cette méthode de construction est appliquée par les Auberges de Jeunesse Suisses pour chaque nouvelle construction et pour toute rénovation d'ampleur. Les constructions Eco utilisent les matériaux et services de construction les plus efficaces sur le plan écologique. Avec la construction de l'Auberge de Jeunesse Interlaken, nous sommes allés encore plus loin : pour la première fois en Suisse, un établissement d'hébergement a obtenu la certification Minergie-P-ECO ; prouesse répétée pour Gstaad en 2014. La première construction en bois de cinq étages de Suisse dans le secteur de l'hôtellerie a été érigée à Saas-Fee en 2014.

Les bâtiments peuvent aussi contribuer de façon active à la production d'énergie. La production solaire d'eau chaude (13 installations) est économiquement intéressante. Lorsque les conditions sont idéales, des installations photovoltaïques sont également utilisées pour produire de l'électricité (4 installations). Le wellnessHostel4000 à Saas-Fee est de plus alimenté comme l'espace Aqua-Allalin par un réseau de chaleur à distance solaire.

Exploitation

Les Auberges de Jeunesse Suisses s'appuient sur un système de gestion environnementale exhaustif. Les normes les plus élevées et les meilleurs labels font ici office de jalons, et les partenaires les plus renommés d'indicateurs. Les auberges de jeunesse sont certifiées par l'Ecolabel européen et le label ibex fairstay (voir page 22).

Emissions CO_2 / compensation CO_2 / exonération de la taxe CO_2

Les efforts pour éviter et réduire les émissions de CO_2 et la consommation d'énergie pour la chaleur, l'électricité et l'eau ont été poursuivis. Après avoir largement atteint les objectifs convenus avec l'AEnEC pour la période de 2008 à 2012 et les volumes supplémentaires convenus en outre avec la fondation Centime Climatique, un accord a été ratifié pour la seconde période, qui s'étend de 2013 à 2020. Grâce à cet engagement à réduire encore fortement les émissions de CO_2, les Auberges de Jeunesse Suisses sont exonérées de la taxe CO_2.

Les émissions spécifiques de CO_2 pour le chauffage ont pu être réduites de 54,9% par rapport à l'année 2000 (année précédente : 44,9%). Avec 15,3 tonnes, la valeur cible contraignante de 26,8 tonnes de CO_2 par mètre carré convenue avec l'AEnEC pour 2014 est largement respectée. Pour 2014, le volume supplémentaire a été de 788 tonnes de CO_2. L'intensité de CO_2 par mètre carré de surface utile était encore à 43% par rapport à l'année de référence. Les émissions correspondaient donc à moins de la moitié des émissions de CO_2 par mètre carré de l'année 2000.

La compensation facultative du CO_2 par les clients a une nouvelle fois été mise en avant par une très forte participation de 59% (hors établissements franchisés). Il en est résulté une compensation de près de 2300 tonnes de CO_2 au profit du fonds climatique, qui est également alimenté par les produits de l'installation photovoltaïque de St-Moritz et, désormais, de Saas-Fee. Les contributions du fonds climatique ont permis de financer le nouveau chauffage à pellets de l'Auberge de Jeunesse Davos et l'installation photovoltaïque du wellnessHostel4000 de Saas-Fee.

Chauffage

Le chauffage est le facteur énergétique le plus important pour les auberges de jeunesse. Grâce à des améliorations réalisées sur les enveloppes des bâtiments et les chauffages, cette consommation a pu être réduite. La modification des systèmes de chauffage, en passant si possible des énergies fossiles à des énergies renouvelables, permettra de réduire encore le rejet de CO_2. Le raccordement à des réseaux de chauffage à distance ainsi que des optimisations en termes d'exploitation nous aident également à améliorer notre efficacité énergétique. L'accent que nous mettons depuis de nombreuses années déjà sur les efforts d'économie d'énergie de chauffage se reflète dans les très bons résultats obtenus en matière de réduction.

L'intensité de CO_2 par mètre carré de surface utile était encore à 43% par rapport à l'année de référence. Les émissions correspondaient donc à moins de la moitié des émissions de CO_2 par mètre carré de l'année 2000. Il faut par ailleurs souligner que les mesures entreprises dans ce sens produisent un effet à long terme (enveloppe des bâtiments).

Electricité

La consommation d'électricité dépend à plus de 90% de l'exploitation. C'est pourquoi les Auberges de Jeunesse Suisses renoncent sciemment à importuner leurs hôtes par des mesures d'économie forcées. Parallèlement, des exigences maximales sont imposées en matière d'énergie lors des investissements nouveaux ou de remplacement. L'achat systématique des machines et appareils les plus efficaces (appareils Topten, récupération de chaleur) et des ampoules les plus performantes (à basse consommation, LED) nous a permis de réduire considérablement notre consommation de courant électrique. A la suite d'améliorations techniques standard ou par l'application des normes Minergie (aération), la réduction est toutefois compensée.

S'agissant de la consommation d'électricité, de nouvelles économies seront désormais difficiles à réaliser. Après des années d'économies généralisées, les potentiels sont largement épuisés. Dans le même temps, diverses améliorations des standards génèrent des consommations supplémentaires. Par exemple, le standard Minergie permet d'importantes économies de chauffage mais le besoin d'électricité moyen (aération) augmente parallèlement. La consommation d'électricité a toutefois pu rester stable grâce à des optimisations systématiques. Avec 4,8 kWh par nuitée, la valeur est légèrement supérieure à celle de l'année précédente (4,7 kWh).

Eau

L'eau est un facteur environnemental important dans les établissements d'hébergement. Une grande partie de l'énergie de chauffage est utilisée notamment pour la production d'eau chaude. Des mesures d'économie d'eau généralisées ont permis de réduire régulièrement la consommation pour les douches, les toilettes et le linge de lit (1996 : 168 litres par nuitée). Désormais, les possibilités d'optimisation des installations existantes semblent épuisées. En raison des l'améliorations régulières des standards, la consommation d'eau moyenne augmente à 147 litres par nuitée (année précédente 138).

Produits et matériaux respectueux de l'environnement

Les Auberges de Jeunesse Suisses pondèrent fortement le facteur environnemental lors de leurs achats. En tant que l'un des principaux hébergeurs de Suisse, nous sommes conscients de l'impact de nos exigences envers les fournisseurs. Le choix de matériaux respectueux de l'environnement commence par un mode de construction selon les standards ECO (choix de matériaux respectueux de l'environnement, énergie grise, etc.). Lors de l'acquisition d'appareils ménagers, de lampes ou d'ampoules ainsi que de matériel informatique, les Auberges de Jeunesse Suisses se sont engagées, en tant que membre du WWF Climate Group, à n'acheter que des produits Topten.

Depuis le 1er décembre 2008, nous achetons des produits portant le label Fairtrade de Max Havelaar :

Quantités consommées	2012	2013	**2014**
Café, en kg	6 139	6 722	7 347
Jus de fruits, en litres	119 104	100 591	92 939
Sucre, en kg	2 835	2 850	2 840
Thé, en kg	197	219	203
Riz, en kg	5 410	4 690	4 450

De plus, nous accordons une grande importance aux produits régionaux dans le domaine des aliments frais. Nous utilisons exclusivement des produits de volaille d'origine suisse et des produits de poisson portant le label MSC (Marine Stewardship Council).

En matière de nettoyage/hygiène, lorsque cela est possible, seuls des produits respectueux de l'environnement sont utilisés. Nos directives claires à l'encontre des fournisseurs et des produits, nos exigences en termes de qualité ainsi que les audits internes et externes réguliers imposés par le label ibex fairstay garantissent le respect des normes souhaitées.

Déchets et élimination

Nous nous engageons en faveur d'un recyclage complet des matériaux réexploitables. C'est le cas au secrétariat de Zurich comme dans nos établissements. Dans toutes les auberges, les clients ont à leur disposition des sites de récupération de verre, papier, PET et aluminium ; tous les autres déchets sont éliminés de manière appropriée.

Mobilité

Le trafic pendulaire est peu significatif chez les Auberges de Jeunesse Suisses. Le secrétariat est bien desservi par les transports publics et les collaborateurs des auberges de jeunesse sont pour la plupart des habitants locaux. Avec 1% environ des émissions de CO_2, le transport lié aux activités est également faible. Les Auberges de Jeunesse Suisses compensent la totalité de leurs transports commerciaux, y compris les voyages d'affaires en avion, auprès de la Fondation myclimate.

L'éco-compatibilité des transports (livraisons) n'est pas simple à évaluer. Nous gérons ce phénomène en privilégiant les produits régionaux et en nous concentrant sur un nombre restreint de fournisseurs proposant un vaste assortiment.

Qui dit tourisme, dit voyages, et qui dit voyages, dit mobilité. L'arrivée des clients représente un facteur environnemental important. Dans les auberges de jeunesse, l'arrivée des clients génère à peu près autant d'émissions CO_2 qu'une nuitée de leur séjour (5,5 kg de CO_2/nuitée correspondent à environ 30 km en voiture). Nous en sommes conscients et encourageons l'arrivée en transports publics.

Performance écologique – Chiffres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2004	2008	2012	2013	**2014**
Consommation des ressources/émissions								
Chauffage (mazout/gaz) :								
Diminution charge CO_2 spécifique**	dnd	dnd	0%	4,2%	28,3%	41,3%	44,9%	54,9%
Consommation de courant par nuitée (kWh)	dnd	5,5	4,9	4,9	4,4	4,8	4,7	4,8
Consommation d'eau par nuitée (litres)	dnd	168	166	153	136	129	138	147
Compensation CO_2								
Quote-part des nuitées compensées	–	–	–	–	28,7%	55,3%	57,5%	58,8%
Compensation des nuitées en CHF*	–	–	–	–	130 813	209 737	156 737	138 308
Propres projets réalisés en CHF	–	–	–	–	33 287	1 778	0	525 370
Paiements à myclimate pour compensations des hôtes en CHF	–	–	–	–	68 406	104 717	74 337	69 154
Paiements à myclimate pour compensation des km de voiture et de vol	–	–	–	–	1 800	2 568	1 406	1 567

* Diminution de la compensation de CHF 0.50 à CHF 0.30 au 1er décembre 2012 [1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants [2] Mise en œuvre de la réorganisation
[3] Démarrage de la planification stratégique dnd données non demandées ** Sans correction climatique à partir de 2013

NOTRE RENTABILITÉ

Nous voulons entretenir avec toutes les personnes, entreprises et institutions importantes pour nous, des relations basées sur un véritable esprit de partenariat. Nous considérons l'entretien de relations personnelles étroites et la définition commune de conditions fair-play comme particulièrement importants. Nous recherchons la coopération active avec toutes les organisations touristiques importantes pour nous en Suisse et à l'étranger. Nous promouvons les coopérations inter-entreprises.

Evolution du marché

Les Auberges de Jeunesse Suisses peuvent se réjouir des résultats obtenus en 2014. Au cours de l'exercice écoulé, le nombre de nuitées a progressé de 0,8% pour les 46 propres établissements et le chiffre d'affaires de 6,5% par rapport à l'exercice précédent. Nous avons totalisé 784 132 nuitées, pour un chiffre d'affaires de CHF 47,37 millions. Les établissements franchisés ont proposé un total de 174 984 nuitées, ce qui constitue un recul de 1,4% par rapport à l'année précédente. Le nombre total de nuitées dans l'ensemble des Auberges de Jeunesse Suisses (propres établissement et franchisés) s'élevait à 959 116, soit une progression de 0,4% par rapport à l'année précédente.

Au centre du traitement de marché, on trouvait pour l'exercice sous revue l'évolution des Auberges de Jeunesse Suisses en exploitations modernes proposant des chambres doubles, familiales et à plusieurs lits simples et confortables ainsi que des salles de séjour spacieuses à des prix attrayants et sans limitations d'âge.

Marchés

La fidélité des clients suisses constitue le pilier de base de la croissance pendant l'année sous revue. La quote-part des clients suisses a augmenté de 2,4% par rapport à l'année précédente, atteignant 60%. Nous avons enregistré une baisse de 2,1% de la part des hôtes provenant d'Allemagne, le marché d'origine des étrangers le plus important. L'augmentation du nombre d'hôtes asiatiques est un fait marquant : avec 11%, leur quote-part était plus importante de 1,4% par rapport à l'année précédente et dépassait pour la première fois le seuil des 10%.

Activités de vente nationales et internationales

L'importance des plateformes de réservation en ligne ne cesse de croître. La large disponibilité de nos lits auprès de fournisseurs tiers a été soutenue en 2014 par des mesures de vente en ligne qui ont amené des clients potentiels sur notre propre plateforme www.youthhostel.ch pour leurs réservations. L'optimisation des termes de recherche dans les moteurs de recherche, notamment Google, a été centrale dans ce contexte. Par ailleurs, le traitement des clients individuels au niveau national et international via des canaux offline (presse, affiches, mailings, etc.) et des partenariats ponctuels avec des organisateurs ainsi que les efforts de vente auprès des écoles, universités et autres groupes ont également été des éléments centraux des résultats positifs de l'année sous revue.

Notre présence en ligne sur www.youthostel.ch, ainsi que la visibilité et la facilité à trouver notre site Internet dans l'espace virtuel ont encore été optimisées. Une optimisation systématique pour les moteurs de recherche et des campagnes en ligne ponctuelles ont apporté des résultats positifs. Outre plus de 1,7 million de visiteurs sur notre site Internet, quelque 65 000 abonnés à la newsletter (27 000 de plus par rapport à l'année précédente) et 10 769 fans sur Facebook (6 556 de plus que l'année précédente) faisaient partie en 2014 du cercle des destinataires réguliers de nos actualités. L'année 2014 a ainsi établit un nouveau record ; les Auberges de Jeunesse Suisses n'avaient encore jamais noué autant de contacts virtuels dans leur histoire.

Canaux de distribution électroniques	2012	2013	**2014**
Visites sur www.youthhostel.ch	1 490 989	1 536 893	1 709 912
Visiteurs uniques sur www.youthhostel.ch	930 116	995 556	1 105 171
Ø visites par jour	4 081	4 211	4 685
Nombre de pages visitées	5 976 709	6 020 274	6 651 951
Nombre de réservations par systèmes en ligne	51 095	58 006	64 058
Nombre de nuitées résultant de réservations en ligne	175 602	194 666	211 800
Chiffre d'affaires résultant de réservations en ligne en CHF	8 660 220	9 390 74	10 366 362
Chiffre d'affaires moyen par nuitée en CHF	49,32	48,24	48,94
Frais d'intermédiaires payés en CHF	507 450	678 616	856 397

Couverture médiatique

L'intérêt porté par les médias aux Auberges de Jeunesse Suisses a été très fort au cours de cette année de jubilé 2014. Les deux ouvertures des nouveaux établissements de Gstaad Saanenland et Saas-Fee ont notamment concentré l'attention. Rien qu'en Suisse, 478 articles de journaux ou de magazines, 127 rapports en ligne, 50 émissions de radio et 13 télévisées ont traité des offres et de l'activité de notre organisation. La contre-valeur de cette couverture médiatique s'élève à environ 9 millions de francs. A l'étranger aussi, la présence médiatique a été notable avec des publications multiples, notamment en Allemagne, en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas et en Chine.

Engagement et partenariats

A l'échelle nationale et internationale, nous avons entretenu des relations très intensives avec les concurrents, les organisations professionnelles ainsi que les partenaires du monde de la politique et de l'économie. Comme le préconise notre stratégie en matière de développement durable, nous poursuivons un objectif d'exemple à suivre et de motivation dans la branche touristique pour le bien de la communauté.

Partenariats régionaux

L'intégration sociale et économique de chaque auberge de jeunesse au sein de sa région est la priorité absolue ; le soutien d'associations locales ou régionales, les partenariats avec les organisations professionnelles et touristiques ainsi que l'achat et l'utilisation de produits régionaux sont activement soutenus.

A plusieurs endroits, nos principaux partenaires sont également les propriétaires/locataires de nos auberges de jeunesse qui nous louent les locaux à des conditions modestes, parfois même symboliques. Concrètement, il s'agit au 1er avril 2015 de :
Baden Commune de Baden | **Berne** Immobilien Stadt Bern | **Dachsen-Rheinfall** Canton de Zurich | **Fribourg** Commune de Fribourg | **Klosters** Commune politique de Wallisellen | **Kreuzlingen** Ville de Kreuzlingen | **Lausanne** Ville de Lausanne | **Mariastein-Rotberg** Fondation Jugendburg Rotberg | **Pontresina** Commune de Pontresina | **Rapperswil-Jona** Ville de Rapperswil-Jona | **Richterswil** Canton de Zurich | **Saas-Fee Aqua Allalin** Commune bourgeoise de Saas-Fee | **Schaan-Vaduz** Jugendherberge-Stiftung Schaan-Vaduz | **Schaffhouse** Commune de la ville de Schaffhouse | **Sion** Ville de Sion | **Soleure** Commune de la ville de Soleure | **St-Gall** Commune politique de St-Gall | **Sta. Maria** Commune de Sta. Maria | **Zofingue** Commune de Zofingue

Engagement sur le plan national

Durant l'année sous revue, le partenariat stratégique avec Suisse Tourisme pour les années 2014–2016 a débuté et une coopération complète pour le travail de lobbying politique a été convenue avec hotelleriesuisse. Sur la base d'un échange franc et transparent, la coopération de lobby avec hotelleriesuisse s'effectue ainsi à tous les niveaux du processus législatif. La collaboration offre l'opportunité de donner plus de poids aux demandes et aux intérêts de la branche et de représenter toute l'hôtellerie au moyen d'une présence commune dans le processus politique.

Parahôtellerie Suisse

La communauté d'intérêts Parahôtellerie Suisse a été créée en janvier 2011 par la Caisse suisse de voyage Reka, Interhome SA, Heberga SA (TCS Camping), les Auberges de Jeunesse Suisses et Bed & Breakfast Switzerland. Ensemble, les cinq partenaires génèrent chaque année quelque 5 millions de nuitées en Suisse. Les objectifs définis sont les suivants :

- Renforcement des sociétaires
- Echange d'expériences
- Partenariat avec Suisse Tourisme
- Assurance qualité
- Réservation en ligne
- Représentation politique des intérêts
- Perception par le public

hotelleriesuisse

La qualité et la transparence envers l'hôte sont des facteurs de succès communs à toute l'industrie suisse de l'hébergement. Afin de promouvoir ces facteurs de succès en faveur d'un tourisme suisse performant, hotelleriesuisse et les Auberges de Jeunesse Suisses ont intensifié leur collaboration. Au 31 décembre 2014, 43 auberges de jeunesse ont été classées « Swiss Lodge » par hotelleriesuisse après un audit complet.

Coopérations

Les coopérations sont un outil efficace de promotion de notre offre dans de nouveaux segments de clientèle. Nous pouvons jeter un regard satisfait sur la collaboration avec les partenaires suivants : AFS Programmes Interculturels Suisse, Alpamare, Centre de langues Berlitz, BMC Racing Cup, Coop Hello Family, CSS Assurances, La Poste, Eurotrek, Fairtrade Town, Globo-Study, Graubünden Ferien, SuisseMobile, Caisse suisse de voyage REKA, Rent a Bike, CAS, CFF, Schtifti Foundation/Gorilla, STC, Fondation Denk an mich, Swiss-Ski, Swiss Trails, WeAct et WWF.

Collaboration au sein de groupes et organes spécialisés

Nous partageons gratuitement avec l'industrie nationale et internationale du tourisme notre grande expérience en matière de gestion durable, que ce soit sous la forme de conseils à des prestataires, des étudiants, des groupes hôteliers ou des associations professionnelles, ou par une collaboration active au sein d'organes spécialisés.

René Dobler a siégé à la « Commission consultative Durabilité » d'hotelleriesuisse. Fredi Gmür est président de Parahôtellerie Suisse, membre du comité de la Fédération suisse du tourisme (FST), président de la commission FST « Développement de la qualité », conseiller d'hotelleriesuisse, membre du conseil du tourisme de Suisse Tourisme, membre du groupe d'accompagnement « Teens Camp » de Remontées Mécaniques Suisses et membre du « Swiss Corporate Sustainability Network ».

Par ailleurs, les membres de la direction ont saisi l'opportunité de présenter le modèle commercial « Auberges de Jeunesse Suisses durables » dans des universités, des hautes écoles spécialisées, des colloques, des ateliers et des congrès à l'échelle nationale et internationale.

Collaboration internationale

Hostelling International

Les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres de Hostelling International depuis sa création en 1932. Le but de Hostelling International est de promouvoir la formation et l'éducation des jeunes de tous les pays, mais en particulier des jeunes ayant des moyens financiers limités. Ils doivent être incités à apprendre à connaître la nature, à l'aimer et à en prendre soin, mais aussi à apprécier les valeurs culturelles des petites et grandes villes de tous les coins de la planète. En vue d'encourager ce but, Hostelling International coordonne la reconnaissance mutuelle d'affiliations, développe/stimule des associations et réseaux nationaux, fixe des standards de qualité, coordonne les activités marketing et entretient le portail de réservations www.hihostels.com. Les efforts de Hostelling International sont soutenus par les Auberges de Jeunesse Suisses à travers une collaboration active des membres de la direction au sein de divers groupes de travail.

Hostelling International en chiffres :
- 91 pays
- 69 associations membres
- 3 organisations associées
- Des auberges de jeunesse sous licence dans 23 pays
- 4000 auberges de jeunesse
- 35,3 millions de nuitées par an
- 3,6 millions de membres nationaux, plus 1 million de membres invités
- 7,5 millions de visites par an sur www.hihostels.com
- 19 millions de chiffre d'affaires en BBP sur www.hihostels.com

Hostelling International Marketing GmbH

Hostelling International Marketing GmbH, dont le siège se trouve à Zurich, est détenue à hauteur de 50% par les Auberges de Jeunesse Suisses et de 50% par les Auberges de Jeunesse Néerlandaises. La direction de cette société est assurée par les deux CEO Fredi Gmür (AJS) et Marijke Schreiner (Stayokay).

Sur mandat de Hostelling International, Hostelling International Marketing GmbH forme, auditionne et certifie les associations et les auberges membres dans le monde entier suivant le système de contrôle de qualité HI.

Le deuxième nouveau développement a pu être achevé dès la deuxième année du projet, sous la responsabilité unique du système de contrôle de qualité HI-Q. Le système HI-Q a été élargi pour ne plus couvrir seulement l'aspect de la durabilité mais également le système de gestion HI-Q+S, dont le test s'est révélé positif dans six pays.

La situation économique difficile au niveau international, l'instabilité persistante des structures dans le monde arabe, en Amérique du Sud, en Asie et en Europe de l'Est ainsi que le recul du nombre de réservations du nouveau moteur de recherche HI influent fortement sur le chiffre d'affaires de nombre de petites associations. Ces circonstances ont entraîné la fermeture de plusieurs entreprises et même, dans certains cas, la sortie de la fédération HI ; le nombre d'établissements HI-Q a été également directement impacté négativement. Pour la première fois, il a été enregistré une baisse du nombre de contrats HI-Q (2013 : 535 établissements, 2014 : 491 établissements). A ce jour, 940 auberges sont certifiées à travers le monde. Ce chiffre correspond à 76% de tous les Keyhostels, et à 27% de toutes les auberges. 10 secrétariats régionaux s'occupent des contrats de licence.

European Union Federation of Youth Hostel Associations (EUFED)

L'EUFED a pour mission de coordonner et de développer la collaboration et la mise en réseau des associations d'auberges de jeunesse européennes afin qu'elles partagent des valeurs communes. Les Auberges de Jeunesse Suisses ne sont pas membres de l'EUFED mais soutiennent toutefois financièrement ses actions.

Collaboration avec des associations nationales d'auberges de jeunesse

Dans les domaines de la construction, de l'exploitation et de la gestion, les Auberges de Jeunesse Suisses sont considérées comme une organisation leader en comparaison internationale. Durant l'année sous revue, nous avons à nouveau procédé à un échange de savoir-faire très intensif comprenant des visites mutuelles avec le Deutsches Jugendherbergswerk Landesverband Bayern et avec Stayokay Nederland. En outre, nous avons eu l'occasion de recevoir des délégations venant d'Australie, de Belgique, d'Allemagne et d'Angleterre, et de leur présenter notre organisation et nos établissements.

Affiliations

Les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres de Hostelling International, de World Youth Student & Educational Travel Confederation, de Suisse Tourisme, de Parahôtellerie Suisse, d'hotelleriesuisse, de GastroSuisse, de la Fédération suisse du tourisme, d'öbu (Association suisse pour l'intégration de l'écologie dans la gestion d'entreprises), de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) ainsi que de proFonds (association faîtière des fondations suisses d'utilité publique).

Performance économique

Au niveau mondial, quelque 1,1 milliard d'arrivées d'hôtes étrangers ont été enregistrées en 2014, ce qui correspond à une croissance de 4,7% par rapport à l'année précédente ; le tourisme mondial a ainsi progressé pour la cinquième année consécutive. Ce sont l'Amérique (plus 7%) et la zone asiatico-pacifique (plus 5%) qui ont enregistré les croissances les plus fortes en termes de pourcentage. Les arrivées en Europe ont augmenté de 4%, avec une forte demande vers l'Europe du nord et l'Europe du sud.

Les nuitées dans l'hôtellerie ont progressé en Suisse de 0,9%, s'élevant à 35,93 millions de nuitées. La barre des 16 millions a été franchie pour la première fois pour les Suissesses et les Suisses, un résultat record particulièrement réjouissant. L'année 2014 a donc été dans l'ensemble une nouvelle année positive pour le tourisme, après le bon résultat déjà atteint l'année précédente (plus 2,5%).

Les Auberges de Jeunesse Suisses peuvent elles aussi se réjouir des bons résultats obtenus en 2014. le chiffre d'affaires a pu progresser jusqu'à CHF 47,37 millions (plus 6,5%) par rapport à l'année précédente, le produit moyen par nuitée s'élève à CHF 60,41 (plus 5,7%) et le revenu par lit à CHF 8 442 (plus 2,0%). Cette évolution positive est due à l'élargissement de l'offre avec les nouvelles ouvertures de Gstaad Saanenland (juin 2014) et Saas-Fee (septembre 2014), la hausse des ventes de produits annexes (abonnements de ski, entrées à l'espace bien-être du wellnessHostel[4000]) ainsi qu'à l'augmentation du nombre de repas vendus.

Chiffres clés

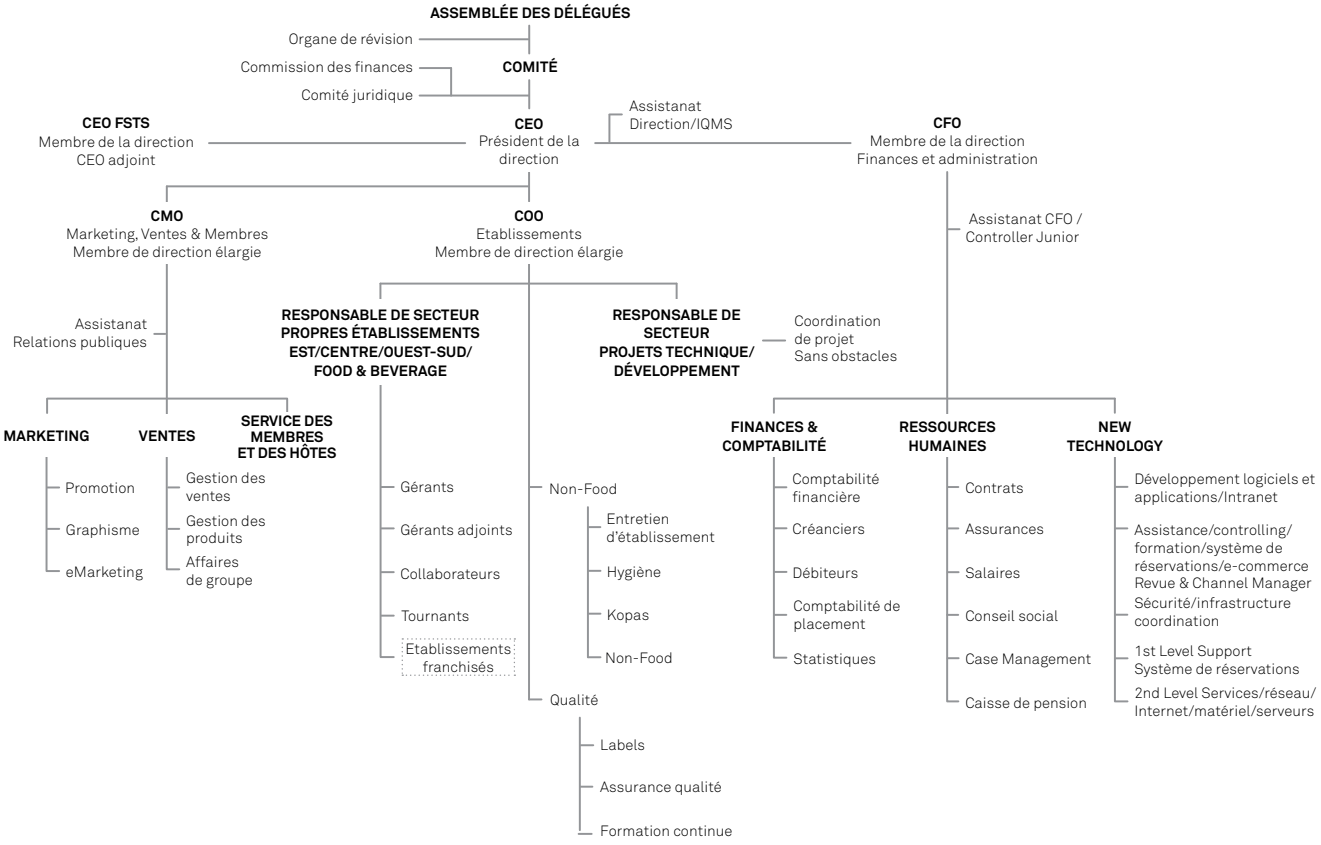
	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2004	2008	2012	2013	**2014**
Produit								
Total produit d'exploitation	17,51	20,45	23,89	27,64	40,68	43,06	44,46	47,37
Produit par lit	2 319	2 560	4 709	6 099	7 843	8 012	8 276	8 442
Produit par nuitée	dnd	36,44	41,68	47,88	51,81	56,93	57,15	60,41
Taux d'occupation des lits (établissements propres)	43,3%	38,2%	43,9%	44,8%	52,4%	48,3%	48,8%	48,9%
Résultat								
Flux de trésorerie en millions de CHF 4)	1,78	2,00	4,28	5,89	10,45	8,77	8,79	9,13
Taux de liquidités III	174%	133%	98%	136%	112%	143%	149%	149%
Fortune de l'organisation	19%	1%	7%	34%	25%	41%	43%	42%
Rémunération des fonds propres en %	–	–	–	–	3,00%	0,25%	0,25%	0,25%
Rémunération des fonds propres en CHF	–	–	–	–	2 327 983	228 511	239 683	263 099
Productivité (en CHF)								
Productivité par employé	81 455	88 470	125 926	137 990	161 046	152 138	151 656	154 269
Création de valeur totale	dnd	10 782 865	13 096 859	15 161 396	21 194 567	23 957 585	25 238 765	26 572 132
Création de valeur pour les employés	9 140 613	10 324 851	11 643 355	13 187 228	18 112 930	20 873 301	21 938 806	23 199 435
Création de valeur pour les services publics	dnd	1 134 541	1 046 925	1 326 257	2 025 707	2 056 011	2 440 707	2 557 093
Création de valeur au sein de l'organisation	dnd	–676 527	406 578	647 911	1 055 930	1 028 273	859 252	815 605

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants [2] Mise en œuvre de la réorganisation [3] Démarrage de la planification stratégique [4] Avant attributions et amortissements
dnd données non demandées

STRUCTURE & GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Nous souhaitons exposer nos convictions et objectifs à tout moment et informer en permanence le grand public des évolutions dans notre secteur d'activité. Nous voulons entretenir des relations personnelles étroites avec les autorités, les institutions publiques et privées ainsi que les médias, intervenir en faveur d'une amélioration des conditions cadres les plus importantes et œuvrer pour des possibilités judicieuses de loisirs.

Organigramme



Organes de l'association

Délégués

Période de fonction 2012–2015

Les membres individuels (actuellement 95 042) élisent 20 à 80 délégués pour une période de 4 ans. Leur compétence comprend notamment la modification des statuts, l'approbation du rapport d'exploitation, la décharge aux organes, l'élection du comité, du président et de l'organe de révision ainsi que la nomination de membres d'honneur.

Avesani Guerino, retraité, Melano | Bianchin Patricia, employée de commerce, Neuchâtel | Büschlen Ruth, enseignante primaire, Bonstetten | Buschor Trudi, enseignante, Moosseedorf | Délèze Emmanuel, gérant, Genève | Dolanc Oswald Marusa, psychologue, Thoune | Fuchs Edwin, ingénieur électricien HES, Zollikon | Furger Christine, secrétaire de paroisse, Arlesheim | Giacomazzi Fabio, architecte, Manno | Gisler Alfred, directeur, Lucerne | Granacher Bernhard, gérant AJS, Kreuzlingen | Gruber Veronika, employée de commerce, Gelterkingen | Haag-Lochmann Helen, femme au foyer/jardinière, Hirzel | Hafner Andrea, Application Support Executive AJS, Zurich | Haug-Kern Esther, infirmière, Zurich | Haug Tobias, dessinateur en bâtiment, Zurich | Kasser Rosmarie, enseignante secondaire, Küsnacht | Keller-Giovanon Helene, cuisinière/agricultrice, Ossingen | Lemberg Susanne, ingénieur en conception, Zofingue | Lutz Béatrice, pasteure, Birsfelden | Mathies Andreas, employé de commerce, Ettingen | Meier Nicole, spécialiste du tourisme, Zurich | Meyer Stefan, secrétaire CFF, Zuzwil | Mottier André, retraité, Ste-Croix | Müller Karin, spécialiste en pédagogie du mouvement, Bonstetten | Paliaga Marco, retraité, Coire | Palme Sabine, gérante AJS, Zoug | Ramsperger Rolf, enseignant secondaire/directeur, Neuhausen am Rhein | Rettenmund Anne-Marie, employée de commerce, Langnau i.E. | Sager Adrian, gérant suppléant AJS, Interlaken-Unterseen | Scherler Jolanda, infirmière, Schmitten | Schmid Theres, ergothérapeute, Münsingen | Schoch-Sutter Carmen, employée de commerce, Märstetten | Schwyter-Faist Yolanda, femme au foyer/infirmière, Zezikon TG | Städler-Bischof Esther, comptable, Wattwil | Steinmann Rolf, officier d'état civil, Cham | Strehler René, architecte, Zurich | Streuli Cornelia, Steinhausen | Thut Tobias, Pfäffikon | Uhlemann Luzia, collaboratrice front office PTT, Untervaz | Vogel Manon, avocate, Hinwil | Zulliger-Senn Annemarie, intendante HES /femme au foyer, Volketswil

Comité

Période de fonction 2012–2015

Le comité est l'organe supérieur de direction. Il est élu par l'assemblée des délégués pour une période de 4 ans. Il définit l'orientation stratégique et supervise la mise en œuvre opérationnelle.

- Abegg Thomas, entrepreneur, Wilen bei Wollerau (depuis le 17.04.2010)
- Denzler Corinne, CEO, Ascona (depuis le 13.03.2015)
- Egloff Markus, directeur, Zurich (depuis le 08.03.2003)
- Furrer Daniel, agent de tourisme ES, Lucerne (depuis le 03.12.2004)
- Gendre Stéphane, enseignant, Genève (depuis le 31.12.2014)
- Hitz Ursula, femme au foyer, Stein am Rhein (depuis le 12.06.1999)
- Jordan Amaury, gestionnaire de fortune, Thalwil (depuis le 29.01.2003)
- Kurmann Stephan, conseiller d'entreprises, Hirzel (depuis le 17.06.1995)
- Martin Pierre, juge à la cour suprême, Zurich (depuis le 16.03.1996)
- Müller Christoph, juriste, Fällanden (depuis le 17.06.1995)
- Roffler Erwin, employé de commerce diplômé, Davos-Platz (depuis le 14.03.2009)

Présidence
Kurmann Stephan, président
Hitz Ursula, vice-présidente

Commission des finances
Egloff Markus, président
Roffler Erwin

Comité juridique
Martin Pierre
Müller Christoph

Direction

La direction exécute les affaires opérationnelles et est responsable de la mise en œuvre des contenus entrepreneuriaux. Elle exécute toutes les tâches qui ne sont pas expressément attribuées à un autre organe par la loi, les statuts ou les règlements émis par le comité.

- Gmür Fredi, CEO AJS (depuis le 01.04.1996)
- Dobler René, CEO FSTS (depuis le 01.05.1999)
- Bunte Janine, CFO AJS/FSTS (depuis le 01.10.2010)

Direction élargie

La direction élargie assure l'information réciproque, la promotion de l'intégration des objectifs des domaines et la coordination des tâches interdomaines entre la direction, l'exploitation, le marketing, la vente et les membres, ainsi que la prise de décisions opérationnelles entre la direction et CFO/COO/CMO.

- Kerstholt Oliver, CMO AJS (depuis le 01.10.2012)
- Levy René, COO AJS (depuis le 01.08.2014)

Commission des collaborateurs

Période de fonction 2012–2015

La commission des collaborateurs défend les intérêts de tous les collaborateurs envers la direction et le comité.

- Raimann Angela, Application Support Executive secrétariat de Zurich (présidente)
- Meier Daniel, gérant Auberge de Jeunesse Stein am Rhein
- Wettstein Tobias, gérant Auberge de Jeunesse Bâle
- Zürcher Ueli, gérant Auberge de Jeunesse Interlaken

Organe de révision

Bommer + Partner Treuhandgesellschaft, Berne

Membres d'honneur

- Kern Jack, Zurich
- Lüdi Heinz, Effretikon
- Wälle Robert, Lucerne

Gérants

Situation avril 2015

Avenches Edith & Mohamed Dhyaf | **Baden** Dennis Kaufmann & Anja Gühlcke | **Bâle** Tobias Wettstein & Sandra Neuhaus | **Beinwil am See** Gilles Rusca & Aurélie Dafflon | **Bellinzone** Nicoletta Federspiel | **Berne** Daniel Fahrni & Adrian Sager | **Brienz** Guido Weber | **Brugg** Saba Krezdorn & Jara Guldimann | **Château-d'Oex** Thomas Schetty & Anke Betschinger | **Dachsen-Rheinfall** Francielly Gmür | **Davos** Michael André Behling & Sylvia Spring | **Delémont** Peter & Ute Kägi | **Engelberg** Petra & Fredy Liem | **Fällanden** Martin Käser | **Fiesch** Pierre Lehmann | **Figino** Margarete Lenhardt | **Fribourg** Sylvia Genueffa Plöger | **Genève** Emmanuel Délèze | **Gersau** Jürg & Manuela Haupt | **Grindelwald** Esther Suter & Cornelia Streit | **Gstaad Saanenland** Thomas Schetty & Anke Betschinger | **Interlaken** Ueli Zürcher | **Interlaken** 3a restaurant bar lounge Jasmin K. Beyeler | **Klosters** David Busch & Myriam Niggl | **Kreuzlingen** Bernhard Granacher | **Lausanne** Uros Vuckovic | **Le Bémont** Andrea Duffort | **Leissigen** Osvaldo de Armas & Yeganeh Shafai | **Locarno** Rosemarie Weyer & Carmen Gambetta | **Lugano** Lotti & Roland Majek | **Lucerne** Basil Schmid & Martina Flück | **Mariastein-Rotberg** Thomas Krämer & Sandra Streuli | **Montreux** Walter & Christine Pfister | **Pontresina** Martin & Sabine Künzli | **Rapperswil-Jona** Peter & Brigitte Keller | **Richterswil** Daniel Walser | **Romanshorn** Isabelle & Adrian Koch | **Saas-Fee** Chantal Anthamatten | **Schaan-Vaduz** Ute Möller | **Schaffhouse** Sirko Meinhardt | **Scuol** Daniel Hiederer & Stefanie Daub | **Seelisberg** Daniela Truttmann-Burckhardt | **Sils i.D.** Erika Salzgeber | **Sion** Laurent Perret | **Soleure** Annina Toledo & Anna Haseloff | **St-Gall** Milena Jung | **St Moritz** Roland Fischer & Ruth Danzeisen | **Sta. Maria** Rosmarie Tinner | **Stein am Rhein** Daniel & Susanna Meier | **Valbella** Nicolas Witschi | **Zermatt** Christoph Keel & Barbara Stirnimann | **Zofingue** Michael Müller | **Zoug** Sabine Palme & Karsten Peix | **Zurich** Christian Meixner & Claude Braun

Collaborateurs secrétariat

Situation avril 2015

Anderrüthi Laura Stagiaire Marketing & Service aux hôtes | Bassi Manuel Graphiste Marketing | Brügger Robin Responsable eMarketing | Bruhin Eveline Finances et comptabilité | Buffoni Aldo responsable de secteur projets FSTS | Bunte Janine CFO AJS/FSTS | Burnier Melanie Finances et comptabilité | Dobler René CEO FSTS | Efe Kübra Apprentie employée de commerce | Etter Reynaldo Responsable de département New Technology | Fricke Marco Responsable de département Fiances et comptabilité | Friedrich Esther Ressources humaines | Gmür Fredi CEO AJS | Grossenbacher Yvonne Finances et comptabilité | Häfeli Hans-Urs responsable de secteur Projets & entretien FSTS | Hafner Andrea New Technology | Hausammann-Landolt Andrea Coordinatrice de projet Sans obstacles | Hedinger-Schwyn Sandra Assistante de direction | Hierholzer Brigitte Finances et comptabilité | Hoogeboom Jorn Service postal-maintenance | Höneisen Maya Rédaction MyHostelNews | Hungerbühler Alexia Responsable de département Marketing | Imboden-Bellwald Ariana Sales | Kerstholt Oliver CMO AJS | Kirtskhalia Tatia Sales | Lang Andrea Secteur Non-Food & Qualité | Lehmann Lisette Ressources humaines | Levy René COO AJS | Lips Barbara Service des membres et des hôtes | Lopez Diego Tournant | Lutz Walter Responsable de secteur projets & technique | Mastrobuoni Lea Responsable de département Service des membres et des hôtes | Münger Laura Assistante CEO | Nicotera Ralph Responsable Construction, entretien, projets FSTS | Nosdeo-Carchidi Maria Finances et comptabilité | Oliveira Luisa Apprentie employée de commerce | Pancic Natalie Stagiaire Service des membres et des hôtes | Peterhans Michael Responsable de secteur Auberges Centre | Raimann Angela New Technology | Rogantini Luca Assistant CFO | Rüdisüli Anja Service des membres et des hôtes | Salzmann Patricia Sales | Scheidegger Flurina Responsable adjointe de secteur Service des membres et des hôtes | Schelbert Florian Gérant établissements Ouest-Sud | Schempp Kurt Responsable de secteur Projets & développement | Schibler Petra Responsable Construction, entretien, projets FSTS | Schober Martin Directeur Infrastructure & Security New Technology | Solèr Justine Chantal Marketing | Spörri Matthias Responsable Construction, entretien, projets FSTS | Steiner Mike New Technology | Sturm-Kühne Sandra Service des membres et des hôtes | Wettstein Thalia Assistante RP et Assistante CMO | Widmer Gianna Service des membres et des hôtes | Zbinden Sylvia Service des membres et des hôtes | Zollinger Markus Responsable de département Ressources humaines

Bienfaiteurs

Particuliers

Sylvia Beck, Wettingen | René Bergamin, Lenzerheide/Lai | Hanspeter Berger, Höri | Lotti et Willy Bircher, Affoltern am Albis ZH | Dr méd. Jürg Brunner, Flawil | Dr Peter Facklam, Bâle | Richard Furter-Strickler, Zoug | Hans Beat Gamper, Zurich | Erich Gassmann-Küffer, Langnau am Albis | Regula et Eduard Geiger, Küsnacht ZH | Max Gerber-Kweton, Seon | Peter Gertsch-Saxer, Grindelwald | Titus Giger, Murg | Hans Handschin, Bâle | Peter Hanimann, Boltigen | Maurus Heinz, Davos | Dirk Herrgesell, Feutersoey | Paul Herrmann, Thoune | Beatrice et Thomas Leisibach, Pfungen | Irene et Domenic Lingenhag, St. Moritz | Martin Luginbuhl, Islisberg | Martin Meier, Winterthour | Dr méd. Jean Luc-Meyer, Wattwil | Anton Muff, Emmenbrücke | Max A. Mundwiler-Blapp, Zunzgen | Karliso Neff, Rickenbach | Ursula et Urs Pfister-Suter, Seon | Eric J. Rathe, Russikon | Halina et Hans-Jürg Roth-Zamek, Weiningen ZH | Käthi Rupli, Winterthour | Johann et Rosmarie Schildknecht, Würenlos | Martin Schmidt, Zimmerwald | Markus Senn, Schlieren | Andreas Staehli, Aesch BL | Dr Conrad Martin Ulrich, Davos Dorf | Konrad Ulrich-Fischer, Glattfelden | Werner Wegmann, Boppelsen | Heidi et Karl Weiss-Baumann, Dietikon

Sociétés

Abitare M. Hürlimann AG, Coire | Adank Davos AG, Davos Dorf | Andrea Michel GmbH, Klosters | Bäckerei Müller AG, Soleure | Brauerei Schützengarten AG, St-Gall | Bruno Fischer Früchte- und Gemüsehandel, Schaffhouse | CONCORDIA Assurance suisse de maladie et accidents, Lucerne | Dierig AG, Wil SG | Dr Peter Stein Avocat, Bâle | Elektrohuus von Allmen AG, Gstaad | Flück Haustechnik AG, Brienz BE | Graub Office AG, Zurich | Gut Bau AG, Horw | Hans Sulser Conseil fiscal, Zurich | Hartchrom AG, Steinach | Heinz Seiler AG, Bönigen bei Interlaken | Helmut Gmeiner Anstalt, Schaan | Hotel Albris AG, Pontresina | HTI Schreinerei AG, Interlaken | HW-Regale AG, Rümlang | Innorat GmbH, Unterkulm | Jäggi Vollmer GmbH, Bâle | Köhler & Co. AG , Schaffhouse | Lenz AG, Richterswil | Malloth Holzbau AG, St. Moritz | Max + Martin Strasser Ofenbau + Plattenbeläge, Stein am Rhein | Mensch Rolladen AG, Aesch BL | Miele AG, Spreitenbach | Prolux Licht AG, Schlieren | Prowema GmbH, Pfäffikon ZH | Rugenbräu AG, Interlaken | Similor SA, Laufen | Solarspar, Sissach | somm ag fleisch + comestibles, Kreuzlingen | Sommer Sabatini GmbH, Lucerne | Thymos AG, Lenzburg | Uffer Holz AG, Savognin | Venzi + Paganini AG, Samedan | Verkehrsladen im Bahnhof CFF - Agence Ulrich F. Pfister, Tecknau | Walter Gabler's Söhne AG, St-Gall | Zahner Fischhandel AG, Gommiswald | Zumkehr AG, Interlaken

Communes

Brugg AG | Erlenbach ZH | Gerzensee BE | Horgen ZH | Illnau-Effretikon ZH | Küsnacht ZH | Oberrieden ZH | Riehen BS | Schafisheim AG | Zurich ZH

Gouvernance d'entreprise

Pour leur compte rendu, les Auberges de Jeunesse Suisses se basent sur les normes du Swiss Code of Best Practice.

Les éléments suivants sont caractéristiques de la gouvernance d'entreprise : de bonnes relations avec nos membres, une collaboration efficace entre la direction et le comité ainsi qu'un système de rétribution moderne et orienté sur les résultats pour les collaborateurs et les cadres.

Les comptes annuels des Auberges de Jeunesse Suisses ont été établis en conformité avec les Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et présentent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats. Les comptes annuels 2014 ont été établis selon la Recommandation Swiss GAAP RPC 21 – Etablissement des comptes des organisations sociales d'utilité publique à but non lucratif.

Sur la base des directives de corporate governance pour les organisations à but non lucratif en Suisse et du Swiss NPO-Code, les membres du comité fournissent en principe leurs prestations de manière bénévole. Les frais effectifs qui en résultent sont remboursés. En contrepartie de leur engagement bénévole, les membres du comité reçoivent chaque année 42 bons de logement pour un séjour gratuit dans les auberges de jeunesse. Lorsque des tâches auxquelles il est nécessaire de consacrer beaucoup de temps sont déléguées sous forme de mandats de projets à un ou plusieurs membres du comité, des indemnités peuvent être versées en tenant compte du caractère non lucratif de l'organisation et dans le cadre des directives prévues par le Swiss NPO-Code. Les prestations ne peuvent être indemnisées que si l'engagement personnel est supérieur à 150 heures par année civile.

A titre d'indemnité, les délégués reçoivent 21 bons de logement par an pour séjour gratuit dans les auberges de jeunesse ainsi que la restitution des frais effectifs pour la participation aux assemblées des délégués, mais aucune indemnité en argent liquide.

Gestion des risques

En collaboration avec la direction, le comité a examiné l'analyse des risques au niveau de l'organisation. Il a élaboré un inventaire des risques portant sur tous les secteurs/rapports commerciaux, défini des mesures pour minimiser ou couvrir les risques, délimité les responsabilités et vérifié l'efficacité des mécanismes de contrôle. Au niveau de l'exploitation, la direction de secteur et les gérants ont établi selon les mêmes directives une analyse des risques qui a été examinée par la direction.

Respect de la loi – Chiffres clés

	1992[1)]	1996[2)]	2000[3)]	2004	2008	2012	2013	**2014**
Violations de lois sanctionnées	pdd	0	0	0	0	0	0	0

[1)] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2)] Mise en œuvre de la réorganisation, [3)] Démarrage de la planification stratégique, pdd pas de données

HOSTELLING
INTERNATIONAL

RAPPORT FINANCIER

Tout en conservant des objectifs idéalistes, nous voulons concevoir les prestations de notre entreprise en fonction des principes d'une rentabilité maximale et garantir ainsi la pérennité de notre organisation. C'est pourquoi nous cherchons à réaliser des gains suffisants, à disposer de liquidités suffisantes ainsi qu'à créer des réserves et une structure saine du capital. Nous sommes cependant tributaires des aides publiques pour des investissements importants tels que des constructions neuves ou des transformations de bâtiments existants.

Bilan

au 31 décembre	Commentaires dans l'annexe	2014 en CHF	en %	2013 en CHF	en %
Actifs					
Actif circulant					
Liquidités		**9 968 431.83**	**70,1**	**8 558 664.89**	**63,4**
Créances envers des tiers		906 159.94	6,4	625 101.22	4,6
Créances envers des personnes proches		164 349.95	1,2	1 181 653.30	8,8
Ducroire		–88 513.00	–0,6	–53 137.00	–0,4
Créances résultant de ventes et de prestations	1	**981 996.89**	**6,9**	**1 753 617.52**	**13,0**
Autres créances	2	**375 960.42**	**2,6**	**177 712.87**	**1,3**
Stocks de marchandises		405 621.27	2,9	395 141.89	2,9
Stocks matériel de chauffage		152 357.75	1,1	143 527.27	1,1
Correction de valeur stocks		–111 599.00	–0,8	–107 734.00	–0,8
Stocks	3	**446 380.02**	**3,1**	**430 935.16**	**3,2**
Comptes de régularisation actifs		**259 234.55**	**1,8**	**341 561.56**	**2,5**
Actif circulant		**12 032 003.71**	**84,6**	**11 262 492.00**	**83,4**
Actif immobilisé					
Véhicules		98 183.75	0,7	103 090.15	0,8
Equipements		1 141 412.22	8,0	1 067 434.66	7,9
Immobilisations corporelles mobiles	4	**1 239 595.97**	**8,7**	**1 170 524.81**	**8,7**
Transformations		155 325.73	1,1	181 213.35	1,3
Immobilisations corporelles immobiles	4	**155 325.73**	**1,1**	**181 213.35**	**1,3**
Participations		2.00	0,0	2.00	0,0
Parts sociales		200.00	0,0	200.00	0,0
Immobilisations financières	5	**202.00**	**0,0**	**202.00**	**0,0**
Actif immobilisé librement disponible		**1 395 123.70**	**9,8**	**1 351 940.16**	**10,0**
Prêt « Valbella » à des personnes proches		58 140.00	0,4	87 210.00	0,6
Prêt « Davos » à des personnes proches		740 000.00	5,2	800 000.00	5,9
Prêts affectés à un but précis à des personnes proches	6	**798 140.00**	**5,6**	**887 210.00**	**6,6**
Actif immobilisé affecté à un but précis		**798 140.00**	**5,6**	**887 210.00**	**6,6**
Actif immobilisé		**2 193 263.70**	**15,4**	**2 239 150.16**	**16,6**
Actifs		**14 225 267.41**	**100,0**	**13 501 642.16**	**100,0**
Passifs					
Fonds étrangers					
Dettes envers des tiers		2 415 342.73	17,0	1 988 880.02	14,7
Dettes envers des personnes proches		0.00	0,0	1 945.30	0,0
Dettes résultant d'achats et de prestations	7	**2 415 342.73**	**17,0**	**1 990 825.32**	**14,7**
Avances d'hôtes		3 019 977.26	21,2	2 889 350.44	21,4
Diverses dettes à court terme	8	386 333.02	2,7	444 514.01	3,3
Autres dettes		**3 406 310.28**	**23,9**	**3 333 864.45**	**24,7**
Délimitations cotisations de membres		825 788.76	5,8	1 081 792.29	8,0
Autres comptes de régularisation transitoires		1 402 318.12	9,9	1 140 582.44	8,4
Comptes de régularisation passifs	9	**2 228 106.88**	**15,7**	**2 222 374.73**	**16,5**
Fonds étrangers à court terme		**8 049 759.89**	**56,6**	**7 547 064.50**	**55,9**
Garantie de risques		214 500.00	1,5	214 500.00	1,6
Provisions	10	**214 500.00**	**1,5**	**214 500.00**	**1,6**
Fonds étrangers à long terme		**214 500.00**	**1,5**	**214 500.00**	**1,6**
Fonds étrangers		**8 264 259.89**	**58,1**	**7 761 564.50**	**57,5**
Fortune de l'organisation					
Capital au 1er janvier 2003		1 465 631.02	10,3	1 465 631.02	10,9
Capital libre généré par l'activité		4 495 376.50	31,6	4 274 446.64	31,7
Fonds libres		0.00	0,0	0.00	0,0
Fortune de l'organisation		**5 961 007.52**	**41,9**	**5 740 077.66**	**42,5**
Passifs		**14 225 267.41**	**100,0**	**13 501 642.16**	**100,0**

Compte de résultats

du 1er janvier au 31 décembre	Commentaires dans l'annexe	2014 en CHF	2014 en %	2013 en CHF	2013 en %
Produit d'exploitation					
Produit résultant de la restauration		16 016 831.21	33,8	14 865 529.14	33,4
Produit résultant des marchandises		2 084 771.18	4,4	1 704 192.29	3,8
Produit résultant de la restauration et des marchandises		**18 101 602.39**	**38,2**	**16 569 721.43**	**37,3**
Produit résultant de l'hébergement		26 239 643.89	55,4	24 378 793.37	54,8
Autre produit de prestations de service		998 166.37	2,1	885 816.43	2,0
Produit résultant des prestations de service et de l'hébergement	11	**27 237 810.26**	**57,5**	**25 264 609.80**	**56,8**
Cotisations de membres annuelles		1 914 246.28	4,0	2 015 763.16	4,5
Cotisations pour cartes de membres à la journée		1 049 259.95	2,2	989 706.10	2,2
Cotisations de membres	12	**2 963 506.23**	**6,3**	**3 005 469.26**	**6,8**
Contributions des donateurs		35 007.80	0,1	34 577.80	0,1
Contributions affectées à un but précis		139 597.23	0,3	156 736.75	0,4
Contributions libres		5 000.00	0,0	0.00	0,0
Contributions des donateurs	13	**179 605.03**	**0,4**	**191 314.55**	**0,4**
Taxes de franchisage		154 734.03	0,3	158 388.05	0,4
Contribution administrative personnes proches		90 000.00	0,2	90 000.00	0,2
Produit d'exploitation divers		67 728.15	0,1	35 325.90	0,1
Autre produit d'exploitation		**312 462.18**	**0,7**	**283 713.95**	**0,6**
Rabais		–966 573.59	–2,0	–604 332.86	–1,4
Commissions cartes de crédit et Reka		–260 220.77	–0,5	–230 535.38	–0,5
Commissions de réservation		–7 848.13	–0,0	–4 534.54	–0,0
Pertes résultant de créances		–193 722.55	–0,4	–18 909.89	–0,0
Diminutions de rendement	14	**–1 428 365.04**	**–3,0**	**–858 312.67**	**–1,9**
Produit d'exploitation		**47 366 621.05**	**100,0**	**44 456 516.32**	**100,0**
Charges d'exploitation					
Dépenses liées à la restauration		–4 442 522.45	–9,4	–4 274 232.12	–9,6
Dépenses liées aux marchandises		–1 871 557.05	–4,0	–1 676 364.70	–3,8
Dépenses liées au matériel		–700 151.36	–1,5	–727 235.00	–1,6
Prestations de tiers		–1 277 156.02	–2,7	–1 053 910.76	–2,4
Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers	15	**–8 291 386.88**	**–17,5**	**–7 731 742.58**	**–17,4**
Salaires		–19 078 393.30	–40,3	–17 885 449.25	–40,2
Prestations sociales		–3 047 876.71	–6,4	–2 849 542.23	–6,4
Autres dépenses liées au personnel		–706 743.90	–1,5	–614 327.89	–1,4
Prestations de travail de tiers		–366 421.40	–0,8	–589 487.00	–1,3
Dépenses liées au personnel	16	**–23 199 435.31**	**–49,0**	**–21 938 806.37**	**–49,3**
Loyers et produit des établissements affermés (tiers)		–587 988.14	–1,2	–551 161.66	–1,2
Loyers et produit des établissements affermés (personnes proches)		–7 905 632.24	–16,7	–7 504 754.86	–16,9
Autres charges de locaux		–60 290.90	–0,1	–61 796.95	–0,1
Entretien des bâtiments et des installations		–652 886.40	–1,4	–642 287.75	–1,4
Quote-part collaborateurs pour le logement		593 900.95	1,3	575 665.75	1,3
Charges de locaux	17	**–8 612 896.73**	**–18,2**	**–8 184 335.47**	**–18,4**
Entretien, réparations, remplacement et leasing		–831 351.38	–1,8	–712 379.82	–1,6
Charges de véhicules et de transport		–189 880.39	–0,4	–163 553.48	–0,4
Assurances choses, redevances		–524 069.30	–1,1	–488 312.48	–1,1
Charges d'électricité et d'enlèvement des déchets		–2 102 517.09	–4,4	–1 859 084.52	–4,2
Charges d'administration		–1 334 593.46	–2,8	–1 309 976.49	–2,9
Charges publicitaires		–1 399 584.68	–3,0	–1 182 825.82	–2,7
Charges d'exploitation diverses		–40 340.29	–0,1	–93 607.10	–0,2
Autres charges d'exploitation		**–6 422 336.59**	**–13,6**	**–5 809 739.71**	**–13,1**
Amortissements	4	**–594 674.68**	**–1,3**	**–600 992.27**	**–1,4**
Charges d'exploitation	18	**–47 120 730.19**	**–99,5**	**–44 265 616.40**	**–99,6**
Résultat d'exploitation		**245 890.86**	**0,5**	**190 899.92**	**0,4**
Produit résultant de la vente d'actifs immobilisés		**–7 624.20**	**0,0**	**0.00**	**0,0**
Charges financières		–93 999.86	–0,2	–41 792.38	–0,1
Produit financier		76 663.06	0,2	109 152.33	0,2
Résultat financier		**–17 336.80**	**0,0**	**67 359.95**	**0,2**
Résultat annuel avant attribution au capital de l'organisation		**220 929.86**	**0,5**	**258 259.87**	**0,6**
Attribution au capital libre constitué		–220 929.86	–0,5	–258 259.87	–0,6
Résultat annuel		**0.00**	**0,0**	**0.00**	**0,0**

Tableau de financement

du 1er janvier au 31 décembre	**2014** en CHF	2013 en CHF
Attribution au capital libre constitué	220 929.86	258 259.87
Amortissements	594 674.68	600 992.27
Correction de valeur stocks	3 865.00	–16 902.00
Correction de valeur prêts affectés à un but précis à des personnes proches	29 070.00	29 070.00
Augmentation/diminution des créances résultant de ventes et de prestations	771 620.63	–109 180.31
Augmentation/diminution des autres créances	–198 247.55	249 901.25
Augmentation/diminution des stocks	–19 309.86	84 506.85
Augmentation/diminution des comptes de régularisation actifs	82 327.01	86 993.62
Augmentation/diminution des dettes résultant d'achats et prestations	424 517.41	–299 977.65
Augmentation/diminution des autres dettes	72 445.83	279 236.77
Augmentation/diminution des comptes de régularisation passifs	5 732.15	–12 763.87
Flux de fonds découlant de l'exploitation	**1 987 625.16**	**1 150 136.80**
Investissements dans des immobilisations corporelles	–710 297.22	–507 731.01
Désinvestissements en immobilisations corporelles	72 439.00	0.00
Désinvestissements de prêts affectés à un but précis à des personnes proches	60 000.00	60 000.00
Flux des fonds liés aux investissements	**–577 858.22**	**–447 731.01**
Variation des liquidités	**1 409 766.94**	**702 405.79**
Liquidités au 1er janvier	8 558 664.89	7 856 259.10
Liquidités au 31 décembre	9 968 431.83	8 558 664.89
Variation des liquidités	**1 409 766.94**	**702 405.79**

Décompte relatif à la variation du capital

	Etat initial en CHF	**Attribution** en CHF	**Transferts de fonds internes** en CHF	**Utilisation** en CHF	**Etat final** en CHF
Moyens provenant de financements propres					
Capital au 1er janvier 2003	1 465 631.02	0.00	0.00	0.00	1 465 631.02
Capital libre généré par l'activité	4 274 446.64	0.00	220 929.86	0.00	4 495 376.50
Fonds libres	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Résultat annuel	0.00	220 929.86	–220 929.86	0.00	0.00
Fortune de l'organisation	**5 740 077.66**	**220 929.86**	**0.00**	**0.00**	**5 961 007.52**

Annexe aux comptes annuels 50/51

Généralités
Les comptes annuels des Auberges de Jeunesse Suisses ont été établis en conformité avec les Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et présentent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.
Les comptes annuels 2014 ont été établis selon la Recommandation Swiss GAAP RPC 21 – Etablissement des comptes des organisations sociales d'utilité publique à but non lucratif.

Personnes proches
Sont réputées personnes proches la Fondation Suisse pour le Tourisme Social, la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse et Hostelling International Marketing GmbH. Toutes les transactions essentielles sont présentées dans l'annexe aux comptes annuels.
Pour l'année 2014, des comptes consolidés seront établis pour les Auberges de Jeunesse Suisses, la Fondation Suisse pour le Tourisme social et la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse. Il est renoncé à la consolidation de Hostelling International Marketing GmbH, car cette société a été créée uniquement pour fournir des prestations de services aux associations nationales d'auberges de jeunesse. Les chiffres consolidés pourront être demandés dès le 15 juin 2015 à l'adresse suivante : Auberges de Jeunesse Suisses, Direction, Schaffhauserstrasse 14, Case postale, 8042 Zurich, tél. : +41 (0)44 360 14 31, geschaeftsleitung@youthhostel.ch

Aucune relation de mandat n'existe avec les membres du comité des Auberges de Jeunesse Suisses ni avec les membres du conseil de fondation de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social, de la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse ou avec Hostelling International Marketing GmbH.

Principes d'évaluation

Liquidités
Les liquidités comprennent l'encaisse ainsi que les avoirs en comptes postaux et en banque évalués à leur valeur nominale. Les avoirs en monnaies étrangères sont convertis aux cours de fin d'année publiés par l'Administration fédérale des contributions.

Créances
Les créances provenant de prestations à l'égard de tiers sont présentées après déduction des corrections de valeur nécessaires pour le risque ducroire.

Stocks
Les stocks sont évalués aux coûts d'acquisition ou à la valeur du marché la plus basse. Le risque au niveau des marchandises est pris en compte par une correction de valeur de 20% sur les stocks en fin d'année.

Immobilisations corporelles
L'évaluation a lieu aux coûts d'acquisition, déduction faite des amortissements opérationnels nécessaires. Les amortissements sont effectués de manière linéaire sur les durées d'utilisation suivantes :

Machines et appareils	8 ans
Mobilier	8 ans
Petit matériel d'inventaire	3 ans
Informatique	3 ans
Véhicules	5 ans
Travaux de transformations	10 ans

Commentaires concernant le bilan

1. Créances résultant de ventes et de prestations
Dans le ducroire, les créances dont l'échéance dépassait les 60 jours à la date critère du bilan ont été intégralement régularisées. Pour les autres créances, on a procédé à une correction de valeur forfaitaire de 5%.

Les créances envers des personnes proches comprennent pour l'essentiel des créances envers la Fondation Suisse pour le Tourisme Social et Hostelling International Marketing GmbH.

2. Autres créances
Les autres créances comprennent CHF 83 775 d'acomptes à des fournisseurs. Les factures des fournisseurs qui concernent l'année suivante ont été payées durant la période sous revue actuelle.

3. Stocks
Les risques sur le stock de marchandises ont été évalués à hauteur de 20% du stock de marchandises pour la fin de l'année et provisionnés intégralement comme correction de valeur.

4. Immobilisations corporelles

En CHF	Valeur comptable au 01.01.	Acquisitions	Ventes	Amortissements	Valeur comptable au 31.12.
Véhicules	103 090.15	106 740.75	72 439.00	39 208.15	98 183.75
Informatique	225 338.48	286 397.45	0.00	230 606.00	281 129.93
Machines / appareils	374 255.61	158 776.07	0.00	104 856.86	428 174.82
Mobilier	396 154.84	46 072.25	0.00	105 908.00	336 319.09
Petit matériel d'inventaire	71 685.73	112 310.70	0.00	88 208.05	95 788.38
Immobilisations corporelles mobiles	**1 170 524.81**	**710 297.22**	**72 439.00**	**568 787.06**	**1 239 595.97**
Transformations	181 213.35	0.00	0.00	25 887.62	155 325.73
Immobilisations corporelles immobiles	**181 213.35**	**0.00**	**0.00**	**25 887.62**	**155 325.73**

5. Immobilisations financières

En septembre 2006, la société Hostelling International Marketing GmbH a été fondée, avec siège à Zurich. La fédération hollandaise d'auberges de jeunesse Stichting Stayokay ainsi que les Auberges de Jeunesse Suisses détiennent chacune une participation de 50% dans cette société. Le capital social s'élève à CHF 20 000 et la part des Auberges de Jeunesse Suisses à CHF 10 000. Cette dernière est évaluée pour CHF 1 et est incluse dans les participations des personnes proches.
Hostelling International Marketing GmbH est une organisation exclue du périmètre de consolidation intégrale, étant donné que celle-ci n'a été fondée que dans le but de fournir des prestations aux associations nationales d'auberges de jeunesse.

6. Prêts affectés pour un but précis à des personnes proches

En 2007, un prêt affecté pour un but précis à l'Auberge de Jeunesse Valbella a été octroyé à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social. Celui-ci est amorti chaque année à hauteur de CHF 29 070.
En 2008, un prêt affecté pour un but précis pour l'achat de l'Auberge de Jeunesse Davos a été octroyé à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social. Ce prêt est rémunéré de manière ordinaire et amorti par le versement d'acomptes de CHF 60 000 par an.

7. Créances résultant de ventes et de prestations

Les créances résultant de ventes et de prestations contiennent pour l'essentiel des créances envers des tiers.

8. Diverses dettes à court terme

Les diverses dettes à court terme contiennent pour l'essentiel des créances envers les institutions d'assurance sociale, les administrations cantonales des impôts (impôt à la source) ainsi que des prestations payées par avance sous forme de bons cadeaux.

9. Comptes de régularisation passifs

L'ajustement des cotisations de membres pour l'année suivante est effectué en fonction du système d'affiliation par douze mois.

10. Provisions

En CHF	Valeur au 01.01.	Acquisitions	Ventes	Valeur au 31.12.
Garanties	214 500.00	0.00	0.00	214 500.00
Provisions	**214 500.00**	**0.00**	**0.00**	**214 500.00**

La garantie de risques a été constituée pour garantir des rapports contractuels.

Commentaires concernant les comptes d'exploitation

11. Produit résultant des prestations de service et de l'hébergement
400 047 hôtes ont été hébergés en 2014 dans nos propres établissements. Cela correspond à 784 132 nuitées.

12. Cotisations de membres
L'effectif des membres au 31 décembre 2014 (date de référence) s'élevait à 95 042.

13. Contributions des donateurs
Les dons affectés à un but précis comprennent un montant de CHF 139 597 résultant de la compensation volontaire des émissions de CO_2 par les hôtes passant la nuit dans des Auberges de Jeunesse Suisses. Les contributions sont versées pour moitié à la fondation myclimate pour le financement de projets de protection du climat au niveau mondial et à la Fondation pour le Tourisme Social pour des projets climatiques des Auberges de Jeunesse Suisses.

14. Diminutions de rendement
Les pertes sur clients comprennent l'augmentation du risque de ducroire à hauteur de CHF 35 376 et les pertes d'annulation à hauteur de CHF 102 895.

15. Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers
Les prestations au titre de prestations de tiers comprennent pour l'essentiel des frais d'intermédiaires et de réservation pour les plates-formes en ligne et le channel management ainsi que des dépenses au titre de nettoyage à l'extérieur et pour la gestion de la base de données des membres.

16. Charges de personnel
En 2014, 307 temps complets se sont répartis sur 503 collaboratrices et collaborateurs fixes, et 76 auxiliaires occupés sporadiquement.

17. Charges de locaux
Les loyers et affermages aux personnes proches contiennent les loyers versés à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social. En 2014, une part variable des loyers de 0,25% des fonds propres investis (CHF 263 099) a été prise en compte.

Autres informations

18. Charges au titre de fourniture de prestations selon la Swiss GAAP RPC 21	**2014** en CHF	2013 en CHF
Charges d'exploitation		
Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers	–8 291 386.88	–7 731 742.58
Charges de personnel	–20 198 091.21	–19 196 684.09
Charges de locaux	–8 205 988.18	–7 775 443.07
Autres charges d'exploitation	–5 233 996.54	–4 788 098.34
Amortissements	–392 007.26	–421 810.15
Total charges d'exploitation	**–42 321 470.07**	**–39 913 778.23**
Charges d'administration		
Charges de personnel dans l'administration	–3 001 344.10	–2 742 122.28
Autres dépenses liées à l'administration	–1 595 248.60	–1 430 533.77
Amortissements	–202 667.42	–179 182.12
Total charges d'administration	**–4 799 260.12**	**–4 351 838.17**
Total	**–47 120 730.19**	**–44 265 616.40**
Charges d'administration en % du produit d'exploitation	**10,1%**	**9,8%**

Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles	**2014** en CHF	2013 en CHF
Equipements du secrétariat	675 000	675 000
Informatique, bureautique, technique de communication	1 060 750	1 091 650
Les autres immobilisations corporelles sont aussi assurées dans le cadre d'une police commune avec Fondation Suisse pour le Tourisme Social	17 491 000	16 807 000

Créances envers les institutions de prévoyance	**2014** en CHF	2013 en CHF
Prévoyance professionnelle	Avoirs	Avoirs

Indemnités aux membres du comité

En 2014, des indemnités représentant un montant de CHF 68 938 ont été versées sous la forme d'honoraires et de frais à des membres du comité. Sur ce montant, CHF 66 005 sont imputables au président.

Charges au titre de la campagne de collecte de fonds

En 2014, les charges au titre de la campagne de collecte de fonds se sont élevées à CHF 6 959.

Evaluation des risques

Dans le but de garantir la conformité des comptes annuels de l'organisation avec les normes de présentation des comptes en vigueur et de garantir ainsi la régularité du rapport, le comité et la direction ont pris des mesures internes. Celles-ci se rapportent autant aux systèmes et aux procédures comptables modernes qu'à l'établissement des comptes annuels. Le comité et la direction n'ont identifié aucun risque au cours de l'exercice écoulé qui pourrait porter préjudice de manière durable ou substantielle à la situation au niveau du patrimoine, des finances et des résultats de l'organisation.

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels à l'attention de l'assemblée des délégués des Auberges de Jeunesse Suisses, Zurich

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints (bilan, compte d'exploitation, tableau de financement, décompte relatif à la variation du capital et annexe) des Auberges de Jeunesse Suisses pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013. Selon les normes Swiss GAAP RPC, les indications du rapport de performance ne sont pas soumises à l'obligation de contrôle ordinaire de l'organe de révision.

Responsabilité du comité

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions Swiss GAAP RPC et aux statuts, incombe au comité. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le comité est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et de réaliser l'audit de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur. Ces procédures comprennent l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit inclut par ailleurs une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les normes Swiss GAAP RPC. De plus, la comptabilité et les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et à la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du comité.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels présentés.

Par ailleurs, nous confirmons que les dispositions de la fondation ZEWO sont remplies.

Hugo Schmid
Expert-réviseur agréé
Responsable du mandat

Annemarie Wüthrich
Experte-réviseuse agréée

Berne, le 3 avril 2014 / aw

Annang)

PERSPECTIVES ET PRIORITÉS 2015

Nous souhaitons promouvoir sciemment la pensée et l'action innovantes à tous les niveaux de notre organisation, car les chances que nous offre l'avenir ne peuvent être saisies qu'à l'aide d'idées novatrices. Nous soutenons une recherche critique sur le tourisme axée sur la pratique et la considérons comme une source importante d'informations pour notre politique associative globale et prévisionnelle.

Perspectives économiques

Suite à la décision de la Banque nationale suisse de ne plus soutenir le taux plancher de l'euro, une situation de marché totalement nouvelle s'est présentée, qui constitue un défi de taille pour le futur du tourisme suisse, et donc aussi pour nous.

Il est difficile d'estimer à ce jour ce que cela signifie pour nous. Une chose est toutefois certaine : nous sommes devenus encore plus chers que nos concurrents des autres pays et passer des vacances en Suisse est devenu pour nos hôtes étrangers un véritable article de luxe. Environ 60% des nuitées que nous réalisons sont le fruit de séjours d'hôtes suisses. Si passer des vacances en Suisse n'est pas devenu plus cher pour nous, les Suisses, le danger est grand que la dévaluation de l'euro pousse à l'avenir de nombreux Suisses à aller passer leurs vacances à l'étranger.

Il est plus important que jamais d'utiliser une procédure établie en coordination et en concertation avec les associations de la branche. Notre activité doit s'orienter encore davantage vers la flexibilité, le sens du service, la qualité de haut niveau et la gestion stricte des coûts. Plus que jamais, nous devons réagir rapidement aux évolutions des circonstances et appliquer une planification évolutive s'adaptant en continu aux nouveaux rapports du marché.

Développement

Projet d'Auberge de Jeunesse Berne

Après la signature de tous les documents contractuels et toutes les vérifications préalables, le projet de concours a pu être réalisé en 2013. La solution « Eifach so, gäu Pesche » de Aebi & Vincent Bern a remporté le concours d'architecture. L'intégration sensible dans le contexte a particulièrement convaincu le jury.

Le projet vainqueur a été développé de manière intensive au cours de l'année sous revue, de sorte que la procédure d'obtention du permis de construire puisse être lancée début 2015. Après les travaux d'assainissement, l'Auberge de Jeunesse Berne disposera de 184 lits. Au sein du réseau des Auberges de Jeunesse Suisses, elle se classera sans problème dans la catégorie TOP. De petites chambres avec deux à six lits et des salles d'eau dans certaines d'entre elles assureront, à la fin des travaux, un confort simple et de qualité. Le début des travaux est prévu pour 2016 et l'ouverture pour 2018.

Projet « Offenes Schloss Burgdorf »

Le projet « Offenes Schloss Burgdorf » (château ouvert de Burgdorf) est sorti vainqueur d'un concours organisé par la ville de Burgdorf pour déterminer le changement d'affectation de son château. Le projet prévoit de rendre accessible au public ce château médiéval tout en préservant l'édifice. Cette nouvelle utilisation à l'année du château doit donner lieu à une nouvelle priorité en matière de planification régionale. Le symbole de Burgdorf doit rendre hommage à la place importante qu'il a tenue dans l'histoire du canton de Berne et de la Suisse.

La préservation et l'animation de l'édifice reposent principalement sur un changement d'affectation qui prévoit l'implantation d'une auberge de jeunesse. Il abritera également un restaurant et des musées. Ces transformations se feront tout en préservant l'héritage architectonique et spirituel du château. D'intenses efforts pour le financement du projet ont été entrepris au cours de l'année sous revue.

Projets divers

Plusieurs idées de projets dans divers lieux sont en cours de développement.

Tableau des objectifs 2015 58/59

Pour notre offre

Domaine d'intervention	Nous voulons…	Indicateur de prestation
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Garantir les normes de qualité, de sécurité et environnementales	Au moins 1 visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de secteur Au moins 1 audit de qualité par établissement et par saison
Label de qualité Suisse Tourisme et HI-Q	Recertification	Tous les établissements sont recertifiés Suisse Tourisme et HI-Q niveau 1, les Keyhostels et le secrétariat sont certifiés niveau 2.
Label ibex fairstay Ecolabel européen	Recertification	Les recertifications doivent être planifiées suffisamment tôt et engagées dans les délais ; pour les recertifications, les établissements obtiennent au minimum les mêmes notes
	Certification	Les Auberges de Jeunesse Gstaad Saanenland et Saas-Fee sont certifiées
Planification	Etablir une planification détaillée pour 2016 et générale pour 2017	Planification détaillée 2016 ; planification générale 2017
Exploitations en général	Garantir les remises / reprises	Les remises / reprises d'établissements s'effectuent selon la check-list et sont consignées par écrit
	Améliorer la sécurité sur les places de jeu	Contrôle régulier par le gérant
	Offres de jeux spécifiques par groupes d'âges	Mise en œuvre dans des établissements pilotes
Entretien d'établissement	Tolérance zéro pour les objets défectueux et saletés/graffitis	Contrôle régulier et respect du concept « Entretien d'établissement ».
Andermatt	Nouvelle Auberge de Jeunesse, restaurant bar lounge 3a	Décision de principe pour la faisabilité
Berne	Rénovation totale de l'auberge de jeunesse	Autorisation de construire disponible
Genève	Auberge de jeunesse autogérée	Evaluation du site/de l'établissement de remplacement
Auberges de jeunesse sans obstacles	Développement de l'offre pour les personnes handicapées	Augmentation de l'offre de lits sans obstacles (35%)
	Accessibilité du site Internet	Certification « Access for all » du site Internet
	Augmentation des services pour les personnes handicapées	Cours de sensibilisation pour les collaborateurs
Restaurant bar lounge 3a	Elargissement de l'offre	Intégration de l'offre dans les auberges de jeunesse Evaluation de sites supplémentaires
Marketing & Sales	Elaboration du concept de vente (groupes cibles et d'intérêt, canaux de distribution, mesures de soutien) au niveau de l'entreprise et de l'exploitation pour les exploitations d'hiver/été et les conditions d'adhésion	Etablissement et mise en œuvre d'un concept de vente
	Ventes structurées tout au long de l'année	Planification annuelle
	Mutualisation des offres pour les groupes cibles, à des tarifs réguliers	Vente à des tarifs réguliers
	Intensification de la collaboration avec HI et les fédérations nationales	Vente en ligne des offres globale des AJS sur www.hihostels.com et les canaux de distribution des associations nationales
	Concentration sur la Suisse, l'Allemagne et les marchés porteurs que sont la Chine, l'Inde et le Brésil	Concentration sur les marchés cibles définis
	Etablir une coopération étroite avec des partenaires/ fournisseurs régionaux sur les sites des auberges de jeunesse TOP	Suivi actif des contacts et utilisation des synergies ; renforcement de la présence des AJ et augmentation du volume des affaires
eMarketing	Nouveau site AJS Internet et pour mobile	La conception et la réalisation sont achevées
	Encourager les interactions sur les médias sociaux	Nouvelles entrées permanentes 80 000 newsletters commandées

Pour nos hôtes et nos membres

Domaine d'intervention	Nous voulons…	Indicateur de prestation
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Assurer les normes de qualité, de sécurité et environnementales définies dans les domaines de la réception, de l'information, de l'économie ménagère, de la cuisine, de l'hygiène, de l'administration, de la comptabilité, de la gestion de la caisse, de la gestion des réservations et de l'entretien simple	Au moins 1 visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de domaine. Au moins 1 audit qualité par établissement et par saison
Food & Beverage	Assurer la qualité par des achats auprès de fournisseurs contractuels	Achats à 100% auprès de fournisseurs définis
	Banque de données de recettes y c. calculs	Création, formation, application
	Optimiser la présentation au buffet	Des standards minimaux sont définis et mis en œuvre
Hygiène	Mettre en œuvre systématiquement le concept d'hygiène et le maintenir à jour	Pas de réclamations lors des contrôles
	Organiser des formations en matière d'hygiène	Tous les collaborateurs bénéficient d'une formation intensive : au moins 1 formation en matière d'hygiène par saison au niveau de l'établissement
	Encasing	Evaluation des établissements pilotes Gstaad Saanenland et Saas-Fee, et mise en œuvre dans toutes les auberges de jeunesse si les résultats sont positifs
Non-Food	Couverts et vaisselle uniformes	Définition ligne AJS, nouvel achat/achat de remplacement selon définition
Réaction des clients	Intégration dans des systèmes externes	Conception, évaluation et intégration achevées ; monitoring en cours du développement par rapport à l'année précédente
	Evaluer les feed-back des clients, mettre en œuvre les conclusions	Evaluation quotidienne, communiquer les mesures afférentes en fonction du niveau
	Les réclamations sont traitées dans les 48 heures d'entente avec les directions du secteur/la direction	Temps de réaction 48 heures et les supérieurs directs sont totalement intégrés à la gestion des réclamations
Satisfaction	Maintenir un niveau élevé de satisfaction des clients	Niveau de satisfaction d'au moins 80
Nuitées	Nombre de nuitées en prenant en compte les évolutions d'exploitation et architecturales	850 000 nuitées au niveau de l'entreprise
Effectif des membres	Maintenir le nombre de membres	Au moins 100 000 membres
Produit des membres en CHF	Augmenter la cotisation des membres	Au moins CHF 3 000 000 (adhésions annuelles ou journalières ; réduire les adhésions gratuites)

Pour nos collaborateurs

Domaine d'intervention	Nous voulons…	Indicateur de prestation
Introduction	Chaque collaborateur est formé selon son niveau	Programme d'introduction en fonction du niveau
Famille et profession	Créer un environnement de travail permettant aux collaborateurs d'harmoniser vie professionnelle et familiale	Flexibilité du temps de travail sans que la qualité/l'ambiance de travail en souffre
Système salarial	Les salaires correspondent au moins aux usages de la branche et les salaires définis selon la CCNT sont maintenus	CCNT ; chiffres comparatifs secteur
Accord sur les objectifs, qualification, plan de développement	Convenir d'un accord d'objectifs, effectuer une évaluation des performances et établir un plan d'évolution avec chaque collaborateur	Accord d'objectifs, évaluation des performances, plan d'évolution pour chaque collaborateur
Formation et perfectionnement	Obtenir une gestion active des formations continues en fonction du niveau	Fréquentation d'au moins 2 cours de formation/de perfectionnement (interne et/ou externe)
Sécurité au travail et promotion de la santé	Assurer la sécurité au travail définie et promouvoir activement la santé	Réduction de 10% des jours d'absence suite à maladie et accident
	Responsable sécurité AJS	Intégration dans la structure d'organisation
Contrôle des vacances/ jours de repos	Le contrôle des vacances/jours de repos est effectué pour chaque collaborateur par le supérieur direct	Documentation sans lacunes
Conseil social	Tous les collaborateurs connaissent les services et interlocuteurs de l'organisme externe de conseil social	Utilisation judicieuse de l'organisme de conseil social MOVIS
Prévoyance vieillesse	La situation de fortune de la fondation de prévoyance vieillesse garantit la rente des collaborateurs	Degré de couverture supérieur à 104%
Civilistes	Planification de l'engagement des civilistes selon les directives du cahier des charges	Cahier des charges
	Exploitation judicieuse des 20 postes de civilistes par une planification systématique	Recours au contingent
Satisfaction	Par une influence positive, maintenir le climat de travail à un niveau élevé à tous les échelons	Au moins degré de satisfaction 90 au niveau de l'entreprise
Taux de fluctuation	Stimuler activement les collaborateurs et influencer l'ambiance de travail de manière positive	Fluctuation maximale au niveau de l'entreprise 10%
Relation employé / employeur	Encourager activement une coopération constructive entre commission des collaborateurs (MAK) et direction/comité	Discussions trimestrielles

Pour notre rapport à l'environnement

Domaine d'intervention	Nous voulons…	Indicateur de prestation
Contrôle de qualité et amélioration de la qualité	Garantir les normes environnementales définies	Au moins 1 visite d'établissement par mois d'ouverture par la direction de domaine. Au moins 1 audit qualité par établissement et par saison
Mode de travail, commandes	Les aspects écologiques sont pris en considération pour le travail quotidien et les commandes	Mode de travail et commandes conformes aux principes écologiques
Charge de CO_2 chauffage	Réduire la charge de CO_2 chauffage par rapport à l'année 2000	Au moins 45%
Consommation d'électricité	Limiter la consommation de courant par nuitée	Maximum 5 kWh
Consommation d'eau	Limiter la consommation d'eau par nuitée	Maximum 135 l
Compensation du CO_2	Vendre activement la compensation de CO_2	Compensation de 55% des clients
Produits et matériels	Achats écologiques	Les normes définies sont respectées
Déchets et élimination	Contrôler le concept pour les déchets et leur élimination, le développer	Le concept est vérifié et les conclusions ont été mises en œuvre
Non-Food	Cumul des fournisseurs	Acquérir un maximum de produits auprès d'un même fournisseur
Hygiène	Utiliser des produits écologiques pour le nettoyage	Les produits PurEco (ou similaires) sont utilisés obligatoirement
Mobilité	Développer le concept de mobilité	Révision achevée
Structure des produits	Les aspects écologiques sont intégrés dans la structure des produits	Choix des produits
Communication	L'engagement écologique des AJS est un élément intégrant des mesures de communication	Rapport

Pour notre rentabilité

Domaine d'intervention	Nous voulons…	Indicateur de prestation
Evolution du marché	Entretenir systématiquement notre clientèle d'habitués	Elaborer un concept de soin des habitués et entamer les premières mesures
	Augmenter la part Suisse et zone euro (FIT, groupes et écoles)	Augmenter les FIT de 5% et les groupes/écoles de 15%
	Conquérir les marchés Suisse, Inde et Brésil	Augmenter la part des hôtes de 50%
Engagement sur le plan national	Coopération active à des groupes spécialisés de Parahôtellerie Suisse, hotelleriesuisse et des comités	Donner l'exemple dans le domaine du développement durable, exploiter les synergies
Collaboration internationale	Assumer une fonction de leader	Collaboration active pour renforcer le réseau international de Hostelling International
	Encourager la collaboration bilatérale avec des associations nationales	Collaboration active avec des associations nationales
Affiliations	Certification en tant qu'organisation à but non lucratif	Certification entamée
Contrats, partenariats	Superviser tous les contrats, partenariats et coopérations en cours	Gestion actualisée des contrats et élaboration centrale sans lacunes
Budget	Etablir un budget sur trois ans	Budget 2016–2018
Fixation des prix	Revenue- und Channelmanagement actif	Optimisation du chiffre d'affaires
Gestion du rapport coûts/utilité Secrétariat à Zurich	L'efficacité, l'efficience (coûts et ressources en personnel) de chaque interaction est contrôlée, les éventuelles mesures de correction sont engagées	Charge de gestion inférieure à 10%
Total produit d'exploitation	Augmenter le chiffre d'affaires	CHF 52 millions
Produit des lits en CHF	Produit des lits au niveau de 2014	CHF 9271 par lit
Produit par nuitée en CHF	Produit par nuitée au niveau de 2014	CHF 61.18 par nuitée
Calcul de marges	Respecter les marges minimales pour la cuisine, les boissons, le kiosque Non-Food et la vente de billets	Sont considérées comme marges minimales : Cuisine 72%, boissons 55%, kiosque Non-Food 25%, vente de billets 15%
Taux d'occupation des lits	Augmenter le taux d'occupation des lits	55% d'occupation des lits au niveau de l'entreprise
Cash-flow	Adapter les activités d'investissement à l'évolution commerciale	40% du cash-flow couvre tous les investissements
Résultat	Optimisation du résultat	5% du produit d'exploitation au niveau de l'entreprise avant impôt sur le produit du capital propre
Revenu marginal II	Gestion avec couverture des frais des AJ sur base RM II	Revenu marginal II couvrant au moins les coûts pour toutes les auberges de jeunesse
Taux de liquidité III	Maintenir le taux de liquidité III au niveau de 2014	Taux de liquidité au minimum 149%
Fortune de l'organisation	Maintenir la fortune au niveau de 2014	Fortune au minimum 42%
Rémunération des capitaux propres	Rémunération des capitaux propres de la FSTS	1%
Chiffre d'affaires entrant en CHF	Demandes de groupes de l'étranger traitées par le département Sales Toutes les demandes de groupes (également CH) à une AJ, qui ne peuvent être acceptées pour des raisons de place, doivent être transférées au département Sales	CHF 700 000
Chiffre d'affaires e-commerce en CHF	Réservations e-commerce	CHF 12 millions dont CHF 6 millions via www.youthhostel.ch
Chiffre d'affaires cross-selling en CHF	Encourager activement la possibilité de réservation dans chaque auberge de jeunesse pour les exploitations partenaires	CHF 450 000 (CHF 150 000 Auberges de Jeunesse ; CHF 300 000 secrétariat)
	Encourager le cross-selling par coopérations régionales	Partenaires de coopération
Productivité par collaborateur, en CHF	Planifier le personnel de manière flexible en fonction de l'évolution commerciale	Productivité au niveau de l'entreprise CHF 160 000, CHF 173 000 au niveau de l'exploitation
IQMS	Contrôler et optimiser en continu les processus administratifs	Tous les processus administratifs de l'IQMS ont été contrôlés, optimisés et documentés
Infrastructure informatique	Garantie de disponibilité	100% de disponibilité 365 jours/an
Systèmes d'exploitation informatique	Actualiser les systèmes d'exploitation et packs Office aux versions actuelles	Migration Windows 7 / 8 et Office 2013 achevée
Gestion des débiteurs	Gestion centralisée des débiteurs	Centralisation achevée
Gestion des risques	Contrôle permanent des risques selon les directives IQMS, s'adapter aux nouvelles circonstances et mettre en place les mesures qui s'imposent	Contrôle et définition de mesures ; réduction du risque

© AJS/05.2015

HOSTELLING INTERNATIONAL Auberges de Jeunesse Suisses. Schaffhauserstrasse 14, 8042 Zurich. tél.+41 (0)44 360 14 14. www.youthhostel.ch, www.facebook.com/youthhostel.ch