Rapport annuel de l'OCMS
Jahresbericht der KLVG

—

2017

ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG

Office cantonal du matériel scolaire OCMS
Kantonale Lehrmittelverwaltung KLVG

Sommaire
Inhalt

Le mot du Président du Conseil d'administration
Das Wort des Präsidenten des Verwaltungsrates 3

Mot du représentant des écoles
Das Wort des Schulvertreters 5

Présentation de l'OCMS
Präsentation der KLVG 6

L'OCMS en chiffres
Die KLVG in Zahlen 8

Rapport d'activité
Tätigkeitsbericht 9

Comptes 2017
Jahresrechnung 2017 22

Rapport de l'organe de révision
Bericht der Revisionsstelle 24

Bilan
Bilanz 25

Compte d'exploitation
Erfolgsrechnung 26

Mandat de prestations
Leistungsauftrag 27

Rapport d'exécution 2013-2017
Bericht über die Ausführung des Leistungsauftrags 2013-2017 28

Le mot du Président du Conseil d'administration

—

L'office cantonal du matériel scolaire a- t-il trouvé son trouvé son rythme de croisière? Les montants et les différents chiffres figurant dans ce rapport d'activités pourraient nous le faire croire!

Il est vrai que l'OCMS a pris un virage dans son organisation puisque, suite à l'introduction de la nouvelle loi scolaire, l'Etat de Fribourg est devenu son principal client.

En effet, le Grand Conseil a adopté les nouvelles bases légales redéfinissant la répartition entre communes et État et pour la deuxième année l'Etat a pris en charge l'acquisition des moyens d'enseignement officiels.

Toutefois, l'objectif «satisfaction de la clientèle» est toujours la priorité et c'est ainsi que les communes et associations de communes ont pu bénéficier de la diminution des prix de certains produits suite, par exemple, à des changements de fournisseurs ou encore

Das Wort des Präsidenten des Verwaltungsrates

—

Bleibt die Kantonale Lehrmittelverwaltung weiterhin auf Erfolgskurs? Ein Blick auf die Zahlen legen als Antwort ein klares Ja nahe.

Die KLVG hat eine starke Neuorientierung erfahren, da seit Einführung des neuen Schulgesetzes der Staat Freiburg ihr grösster Kunde geworden ist.

Auf der Grundlage der neuen gesetzlichen Bestimmungen hat der Grosse Rat die Kostenverteilung für die Lehrmittel zwischen Gemeinden und Staat angepasst: 2017 war das zweite Jahr, in dem der Staat Freiburg für alle offiziellen Lehrmittel der Freiburger Schulen aufgekommen ist.

Eines der wichtigsten Ziele der KLVG bleibt die «Zufriedenstellung der Kundschaft»: So konnten Gemeinden und Gemeindeverbänden Preissenkungen für gewisse Produkte (z.B. dank Lieferantenwechsel) angeboten werden, ohne dadurch Abstriche bei der Qualität machen zu müssen. Zudem wurde eine ganze Palette von neuen, interessanten Produkten eingeführt.

l'introduction d'une nouvelle gamme de produits plus intéressants et ceci tout en privilégiant la qualité.

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas s'arrêter là et, pour ce faire, il a mandaté la HEG afin d'analyser les processus internes, de les optimiser et parfois même d'en supprimer pour être le plus compétitif possible.

Le résultat de cette analyse fera l'objet de points précis du prochain mandat de prestations que le Conseil d'Etat devra approuver en 2018.

Je saisis la plume qui m'est donnée pour remercier les collaboratrices et collaborateurs de l'Office pour leur travail qui a permis de répondre aux besoins de l'école fribourgeoise ainsi que les membres du Conseil d'administration dans la poursuite de ces objectifs.

Charles Ducrot
Président du Conseil d'administration de l'OCMS

Um weiteres Optimierungspotenzial auszuschöpfen, hat der Verwaltungsrat die HSW-FR beauftragt, die internen Abläufe der KLVG zu analysieren sowie Vorschläge für Verbesserungen und zur Beseitigung von Leerläufen zu machen, damit die Lehrmittelverwaltung noch wettbewerbsfähiger werden kann.

Das Resultat dieser Studie wird in die Formulierungen der Teilziele für den nächsten Leistungsauftrag einfliessen, welcher der Staatsrat im Jahr 2018 verabschieden wird.

Hiermit ergreife ich die Gelegenheit, mich bei den Mitarbeitenden der Lehrmittelverwaltung für ihren Einsatz zur Zufriedenstellung der Freiburger Schulen und bei den Mitgliedern des Verwaltungsrates für deren Unterstützung bei dieser Aufgabe zu bedanken.

Charles Ducrot
Präsident des Verwaltungsrates der KLVG

Mot du représentant des écoles

En ce début d'année civile marquée par la diffusion de l'arrêté du Tribunal Fédéral au sujet de la gratuité de l'école, qu'il me soit permis d'exprimer ici un soulagement pour les communes et les enseignants en pensant que nous disposons d'un Office Cantonal du Matériel Scolaire qui tient et va tenir la route face à toutes les interrogations que nous pourrons nous poser. Je parle de la qualité du service de ce distributeur:

- les prix sont très concurrentiels et le rapport qualité-prix n'est plus à démontrer;
- la sécurité de la qualité des produits est garantie;
- le développement et l'investissement dans le monde du marché procurent du travail aux entreprises de notre région;
- la garantie que chaque enfant puisse bénéficier d'un équipement scolaire équitable est un défi qui est tenu depuis bien des décennies.

Soucieuse de son service, la direction de l'OCMS a joué le jeu d'un sondage de satisfaction auprès de sa clientèle. Les résultats figurent dans ce rapport. Il est intéressant de constater que les personnes les plus proches des élèves (les enseignants) donnent un avis très encourageant.
Les responsables d'établissement et les directrices et directeurs des cycles d'orientation applaudissent les changements qui sont intervenus depuis la mise en place de la nouvelle loi scolaire. Une très bonne information a été donnée dans ce sens.
Si une chorale chante bien, on félicite son directeur. Mais que serait-il sans ses chanteurs?
Si l'OCMS vit des jours heureux, cela tient d'une recette bien simple: confiance et reconnaissance des compétences à tous les niveaux. Bravo et merci Monsieur Berger, Mesdames et Messieurs les collaborateurs de l'OCMS pour ces qualités.
Puissent les communes et les écoles du canton de Fribourg et d'ailleurs reconnaître vos mérites et faire vivre encore longtemps notre «Matériel scolaire»!

Bernard Emonet
Responsable d'établissement et enseignant
à l'école de Granges-Paccot

Das Wort des Schulvertreters

Am Anfang des neuen Kalenderjahres 2018, der gezeichnet ist durch die Debatte zu einem Bundesgerichtsentscheid über die Kostenverteilung in der Schule soll hier die Dankbarkeit der Gemeinden und Lehrpersonen darüber ausgedrückt werden, dass es im Kanton Freiburg eine Lehrmittelverwaltung gibt, die Antworten auf alle möglichen Fragen bietet, die sich stellen könnten. Ich möchte die Qualität der Dienstleistungen dieser Zentrale in einigen Stichworten hervorheben:

- angebotenen Preise sind sehr wettbewerbsfähig, und das Preis-Leistungsverhältnis könnte nicht besser sein.
- Versorgungsicherheit und Produktequalität sind garantiert.
- Die Weiterentwicklung und die Investitionen der KLVG in den regionalen Markt schaffen Arbeitsplätze in unserem Kanton.
- Das Versprechen, jedem Schulkind Schulmaterial anzubieten, welches die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigt, stellt eine Herausforderung dar, der sich die KLVG bereits seit Jahrzehnten widmet.

Die Direktion der KLVG hat zur Überprüfung ihrer Dienstleistungsqualität erneut eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit durchgeführt. Die Resultate werden im vorliegenden Jahresbericht ausgewertet. Es ist aufschlussreich festzustellen, dass diejenigen Personen, die am nächsten mit den Schülerinnen und Schülern zu tun haben (die Lehrkräfte), die positivsten Rückmeldungen gegeben haben. Die Schulleiterinnen und Schulleiter und die Direktorinnen und Direktoren der Orientierungsschulen heben besonders die gelungene Anpassung an die Vorgaben des neuen Schulgesetzes hervor. In diesen Belangen hat die Lehrmittelverwaltung immer sehr klar kommuniziert.
Wenn ein Chor schön singt, bekommt der Dirigent das Lob. Aber was wäre er ohne die Sängerinnen und Sänger?
Die guten Resultate der KLVG lassen sich auf ein einfaches Rezept zurückführen: Vertrauen und Wertschätzung aller Kompetenzen und Fähigkeiten – auf jeder Ebene.
Bravo und danke an Herrn Berger und an die Damen und Herren Mitarbeitenden der KLVG für die hohe Qualität.
Auf dass die Gemeinden und Schulen des Kantons Freiburg und auch anderswo ihre Leistung zu schätzen wissen: Lang lebe das «Matériel scolaire»!

Bernard Emonet
Schulleiter und Lehrer an der Schule von Granges-Paccot

Présentation de l'OCMS

Präsentation der KLVG

Le Conseil d'administration / *Der Verwaltungsrat*

Présidence ***Präsident***	Ducrot Charles	Chef de service adjoint du Service des bâtiments Stellvertretender Dienstchef des Hochbauamtes
Vice-présidence ***Vizepräsident***	Steiner Didier	Syndic de Treyvaux Représentant de l'Association des communes fribourgeoises Amman von Treyvaux Vertreter des Freiburger Gemeindeverbandes
Membres ***Mitglieder***	Aebischer Nicolas	Représentant du personnel OCMS Personalvertreter KLVG
	Brechbühl Christian	Syndic de Morat Représentant de l'Association des communes fribourgeoises Stadtpräsident von Murten Vertreter des Freiburger Gemeindeverbandes
	Fasel Markus	Inspecteur scolaire Schulinspektor
	Forestier Annemarie	Enseignante Lehrerin
	Nanzer Jean-Daniel	Directeur du CO de la Veveyse Direktor der OS la Veveyse
	Stern Hugo	Chef du Service de l'enseignement obligatoire de langue française Vorsteher des Amts für französischsprachigen obligatorischen Unterricht
	Yerly Laurent	Trésorier d'Etat Staatsschatzverwalter
Membre avec voix consultative ***Mitglied mit beratender Stimme***	Berger Marcel	Directeur OCMS Direktor KLVG

L'entreprise / *Der Betrieb*

—

Direction

Marcel Berger

Adjoint
Nicolas Aebischer

Comptabilité-secrétariat
Marie-Antoinette Bürgisser

Entretien
Nicole Ducret

Domaine
activités créatrices

Chounti At
Françoise Gobet
Myriam Maeder
Feime Gashi

Domaine
moyens d'enseignement
et fournitures scolaires

Béatrice Boschung
Géraldine Morel
Marie-Christine Sapin
Stéphanie Jacquaz
Carine Kainz

Domaine
arrivage, stockage
et distribution

Jean-Luc Reynaud
Chantale Schmoutz
Jacques Henguely
Pascal Oberson
Michaël Galley

L'OCMS en chiffres

Die KLVG in Zahlen

	2017	2016	2015	2014	2013
Personnel (unités plein temps) Personal (Vollzeitstellen)	***13.3**	11.3	11.3	11.3	10.9
Chiffre d'affaires total (millions de CHF) Jahresumsatz (Millionen CHF)	**9.19**	9.24	7.97	7.97	8.32
Chiffre d'affaires moyens d'enseignement (CHF) Jahresumsatz Lehrmittel (CHF)	**5'194'592**	4'918'312	4'302'754	4'425'806	4'832'171
Chiffre d'affaires magasin (CHF) Jahresumsatz Laden (CHF)	**961'136**	977'664	964'628	954'045	905'504
Chiffre d'affaires shop en ligne (CHF) Jahresumsatz E-Shop (CHF)	**974'680**	885'893	558'417	595'224	477'441
Nombre total des ventes Totalverkaufsmenge	**27'194**	26'779	25'775	25'761	24'558
Nombre de ventes en magasin Verkaufsmenge Laden	**20'799**	20'638	20'076	20'258	18'922
Nombre de ventes sur le shop en ligne Verkaufsmenge E-Shop	**2'330**	1'961	1'628	1'461	1'231
Prix du panier moyen - magasin (CHF) Ladenwarenkorbdurchschnitt (Preis in CHF)	**46.21**	47.35	48.05	47.10	47.85
Prix du panier moyen - shop en ligne (CHF) E-Shop-Warenkorbdurchschnitt (Preis in CHF)	**418.30**	451.75	343.00	407.40	387.85
Travaux de production (valeur en CHF) Produktionskosten (Wert in CHF)	**618'100**	666'715	476'999	315'081	369'838

* personnel de nettoyage inclus et intégré dans les effectifs OCMS à partir de 2017
* Ab 2017 wird auch das Reinigungspersonal zum KLVG-Personalbestand gerechnet

Rapport d'activité

2017 en bref

Créé en 1888, sur proposition du Conseiller d'Etat Georges Python, l'Office cantonal du matériel scolaire a vécu la 129e année de son existence au cours de l'année 2017. L'un des principes fondamentaux retenus lors de sa création, et pratiqué tel quel aujourd'hui encore, tient dans l'obligation de fournir à chaque élève de la scolarité obligatoire du canton les mêmes ouvrages et fournitures scolaires à un prix unitaire égal.
L'Office évolue et s'adapte sans cesse pour répondre au mieux aux besoins de sa clientèle. Un travail conjoint est pratiqué avec le Service d'achat du matériel et des imprimés (SAMI) pour déterminer et traiter les synergies possibles. L'objectif pour les deux entités est de servir de la meilleure manière et l'Etat de Fribourg et l'école obligatoire cantonale. Ces travaux de synergie permettent, par exemple, à l'école fribourgeoise d'obtenir à des conditions concurrentielles le même papier recyclé que celui employé dans l'administration cantonale et d'approvisionner l'administration et les écoles avec les mêmes classeurs.

Tätigkeitsbericht

2017 im Überblick

Im Jahre 1888 auf den Vorschlag des Staatsrates Georges Python hin gegründet, war 2017 das 129. Jahr der kantonalen Lehrmittelverwaltung. Eines der seit ihrer Gründung hochgehaltenen Grundprinzipien liegt darin, jedem Schulkind der obligatorischen Schule des Kantons dieselben Lehrmittel und dasselbe Schulmaterial zum gleichen Preis zu garantieren.
Die KLVG baut ihr Angebot laufend aus und entwickelt sich weiter, um den Wünschen ihrer Kundschaft entsprechen zu können. Ein Gemeinschaftsprojekt mit dem Amt für Drucksachen und Material (DMA) wurde angestossen, um Überschneidungen zu eruieren und entsprechende Synergien nutzbar zu machen. Gemeinsames Ziel beider Parteien ist es, dem Staat Freiburg und den Freiburger Schulen grösstmöglichen Nutzen zu bringen. Synergien werden genutzt, indem z.B. den Freiburger Schulen zu wettbewerbsfähigen Konditionen dasselbe Recycling-Papier, das auch die kantonale Verwaltung verwendet, angeboten wird, oder indem dieselben Ordner für Schulen sowie für die Verwaltung bereitgestellt werden.

2017 est la deuxième année avec le nouveau système de paiement des moyens d'enseignement de l'école obligatoire par l'Etat de Fribourg. Après discussion avec les différents intervenants fin 2016 - début 2017, au sujet de la passation des commandes, des livraisons, du paiement des marchandises livrées et des décomptes intermédiaires et finaux pour l'état des budgets, les procédures ont été améliorées/corrigées quand nécessaire et l'approvisionnement des écoles pour la rentrée scolaire 2017/18 a pu se faire de manière optimale. L'OCMS remercie toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ces nouvelles procédures et à leur ajustement lors de cette deuxième année.

Le chiffre d'affaires total pour 2017 (9.19 mio. CHF) est en légère baisse de 0.6% par rapport à celui de 2016. Le nombre de ventes au magasin a augmenté de 0.8% et le chiffre d'affaires a baissé de 1.7%, en raison d'une baisse des prix de vente OCMS. Quant au shop en ligne, le chiffre d'affaires a augmenté de 9.1% et celui du nombre de ventes de 15.8%, avec une moyenne de 418.30 CHF par commande. Il est intéressant de constater que le chiffre d'affaires du magasin et du shop en ligne additionnés est de 1.93 mio. CHF et représente 21% du chiffre d'affaires total. Le nombre de palettes livrées a lui aussi augmenté de 8.6% pour atteindre 1'998 unités, représentant 405 tonnes de marchandises. Le nombre de paquets postaux est en hausse de 13.9% pour 2'650 envois. Le nombre d'articles a augmenté d'environ 200 unités, alors qu'une centaine d'articles ont été retirés de l'offre à la clientèle pour diverses raisons.

Le personnel s'est réuni à deux reprises pour traiter principalement les objets suivants: information générale, organisation de l'entreprise et des tâches y relatives, présentation des nouveaux produits et actualités courantes concernant l'entreprise et le personnel. Un point crucial a été présent dans l'organisation de l'entreprise tout au long de cette année, soit l'ajustement des nouveaux modes de fonctionnement introduits en 2016 pour répondre de manière optimale au changement de paradigme du paiement des moyens d'enseignement par l'Etat. Ainsi l'Office a approvisionné avec succès en moyens d'enseignement et fournitures scolaires toutes les classes de l'école obligatoire du canton pour la rentrée scolaire 2017/18. Les écoles supérieures et professionnelles ont également été livrées avec les produits demandés. Le personnel, malgré les nouveaux changements, s'est spécialement mobilisé pour apporter les meilleures prestations possibles.

2017 ist das zweite Jahr, in dem der Staat Freiburg die Kosten der offiziellen Lehrmittel für die Schulen übernimmt. Nach Gesprächen mit Vertretern aller Beteiligten Ende 2016 / Anfang 2017 über die Abwicklung der Bestellungen, die Auslieferung, die Bezahlung der gelieferten Waren und die Zwischen- und Endabrechnungen zum Zweck der Budgeterstellung wurden, wo nötig, die Prozesse verbessert/angepasst; auch die Auslieferung zu Beginn des neuen Schuljahres 2017/18 lief optimal ab. Die KLVG dankt allen, die zur Ausarbeitung der neuen Abläufe und zu deren Anpassungen im zweiten Jahr beigetragen haben.

Im Jahr 2017 lag der Jahresumsatz (9.19 Mio. CHF) um 0.6% leicht tiefer als im Vorjahr. Im Laden erhöhte sich die Verkaufsmenge um 0.8%, während der Jahresumsatz um 1.7% zurückging. Der Jahresumsatz des E-Shops stieg um 9.1% und die Online-Verkaufsmenge um 15.8%, bei einem durchschnittlichen Preis von 418.30 CHF pro Bestellung. Es ist interessant zu sehen, dass der Jahresumsatz von Laden und E-Shop zusammen 1.93 Mio. CHF beträgt und 21.1% des gesamten Jahresumsatzes ausmacht. Die Anzahl der ausgelieferten Paletten hat sich ebenfalls erhöht, um 8.6% auf 1'998 Einheiten, was 405 Tonnen Waren entspricht, während die Anzahl verschickter Pakete um 13.9% auf total 2'650 Pakete gestiegen ist. Die Produktepalette wurde um ca. 200 Artikel erweitert, während rund 100 Artikel aus unterschiedlichen Gründen aus dem Sortiment genommen werden mussten.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der KLVG kamen zweimal zusammen, um folgende Themenkreise zu besprechen: allgemeine Informationspolitik, Organisation des Unternehmens und damit zusammenhängende Aufgaben, Präsentation neuer Produkte und Informationen betreffend Personal. Ein zentrales Element der Unternehmensorganisation während des ganzen Jahres bildete die Optimierung der im Jahr 2016 neu eingeführten Arbeitsabläufe, mit dem Ziel, den Paradigmenwechsel bei der Zahlungsweise der Lehrmittel bestmöglich umzusetzen. Die KLVG konnte auch dieses Jahr die termingerechte Auslieferung der Lehrmittel und des Schulmaterials bei allen obligatorischen Schulen zu Beginn des Schuljahres 2017/18 sicherstellen. Zudem wurden Mittelschulen und Berufsschulen mit den gewünschten Artikeln beliefert. Das KLVG-Personal setzte sich ein, um bestmögliche Dienstleistungsqualität zu bieten.

Il y a lieu de relever ici le savoir-faire et l'important engagement des collaboratrices et collaborateurs de l'Office. Toutes et tous ont fait preuve d'excellentes capacités pour organiser toutes les tâches et servir les écoles du canton de manière professionnelle.

L'année 2017 est la cinquième du mandat de prestations liant l'OCMS à l'Etat de Fribourg, mandat qui arrive à terme au 31 décembre 2017. Un nouveau mandat de prestations sera élaboré pour la prochaine période quinquennale.
L'un des objectifs du mandat 2013-2017 consiste à « veiller à la satisfaction de la clientèle ». Dès lors, afin d'obtenir une image de l'appréciation des prestations de l'Office par sa clientèle, une firme externe a été mandatée pour effectuer un sondage de satisfaction auprès des usagers. Ce sondage, conduit en automne 2017, a rencontré un franc succès grâce aux deux Services d'enseignement de l'école obligatoire qui ont motivé le corps enseignant. Ce ne sont pas moins 1'377 enseignant-e-s sur 4'486 (30.7%), 98 responsables d'établissement et directeurs-trices et responsables matériel des CO/OS sur 178 (55.1%), et 44 communes sur 136 (33.1%) contactés qui ont répondu au questionnaire.
Les résultats globaux de l'enquête fournis par le prestataire externe sont les suivants:

- satisfaction générale sur l'ensemble des prestations fournies par l'Office, la quasi totalité des enseignant-e-s, et des responsables d'établissement et directeurs-trices et responsables matériel des CO/OS déclarant avoir une bonne voire une totale satisfaction, respectivement 94% et 99%;
- du côté des communes, le résultat est légèrement inférieur, probablement en raison d'une moins bonne connaissance de l'OCMS. Mais avec une proportion de 64% de répondants totalement satisfaits, en augmentation de 16% par rapport à 2012, l'indice est également très élevé.

Quand la satisfaction n'est pas totale, les quelques raisons mentionnées restent les mêmes qu'en 2012, à savoir les horaires d'ouverture perçus comme trop restreints, les places de parc trop peu nombreuses, une organisation du magasin trop complexe, un assortiment en matériel pour les activités créatrices trop faible, le shop en ligne qui devrait encore être amélioré quant au repérage des produits et des nouveautés et des changements d'articles, ou encore le personnel qui manque parfois d'amabilité ou n'apporte pas les conseils attendus.

Das fachliche Know-how und die Einsatzbereitschaft des KLVG-Personals sollen hier besonders hervorgehoben werden: Die Aufgabenteilung unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern funktioniert reibungslos und zuverlässig, und die Freiburger Schulen konnten einmal mehr professionell beliefert werden.

Über fünf Jahre lief der Leistungsauftrag, den die KLVG vom Staat Freiburg erhalten hat. Am 31. Dezember 2017 ist dieser ausgelaufen, und ein neuer Leistungsauftrag wird nun für die folgenden fünf Jahre festgelegt.
Eines der Ziele des Leistungsauftrags 2013–2017 bestand darin, sich um die «Zufriedenstellung der Kundschaft» zu bemühen. Um die Qualität der Dienstleistungen der KLVG einschätzen zu können, wurde ein externes Meinungsforschungsinstitut beauftragt, eine Umfrage bei der Kundschaft durchzuführen.
Diese im Herbst 2017 durchgeführte Umfrage war sehr erfolgreich, auch dank der Motivation der Lehrkräfte durch die beiden Ämter für den obligatorischen Unterricht. 1'377 von 4'486 angefragten Lehrpersonen (30.7%), 98 von 178 angefraten Schulleitungen und Lehrmittelverantwortlichen der Orientierungsschulen (55.1%) sowie 44 von 136 angefragten Gemeinden (33.1%) haben den Fragebogen ausgefüllt.
Die Hauptergebnisse der extern durchgeführten Umfrage sind folgende:

- Was die Zufriedenheit mit den Dienstleistungen der KLVG betrifft, geben 94% der Lehrkräfte und 99% der Schulleitungen und der Lehrmittelverantwortlichen der Orientierungsschulen an, zufrieden bzw. sehr zufrieden zu sein.
- Die Gemeinden sind etwas zurückhaltender, womöglich weil sie die Dienstleistungen der KLVG weniger gut kennen: 64% von ihnen geben an, völlig zufrieden zu sein (eine Steigerung um 16% im Vergleich zu 2012), was auch als sehr gutes Resultat gewertet werden kann.

Als verbesserungswürdig beurteilt die Kundschaft – wie bereits im Jahr 2012 – die begrenzten Öffnungszeiten, mangelnde Parkplätze, die eher komplizierte Organisation des Ladens, ein zu kleines Bastelmaterialsortiment und der E-Shop, in Bezug auf die Produktauffindbarkeit und die Sichtbarmachung von Neuheiten/Produktänderungen. In einzelnen Fällen wurde mangelnde Qualität der Kundenberatung und Freundlichkeit der KLVG-Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen beanstandet.

Principaux résultats du sondage de satisfaction de la clientèle OCMS

—

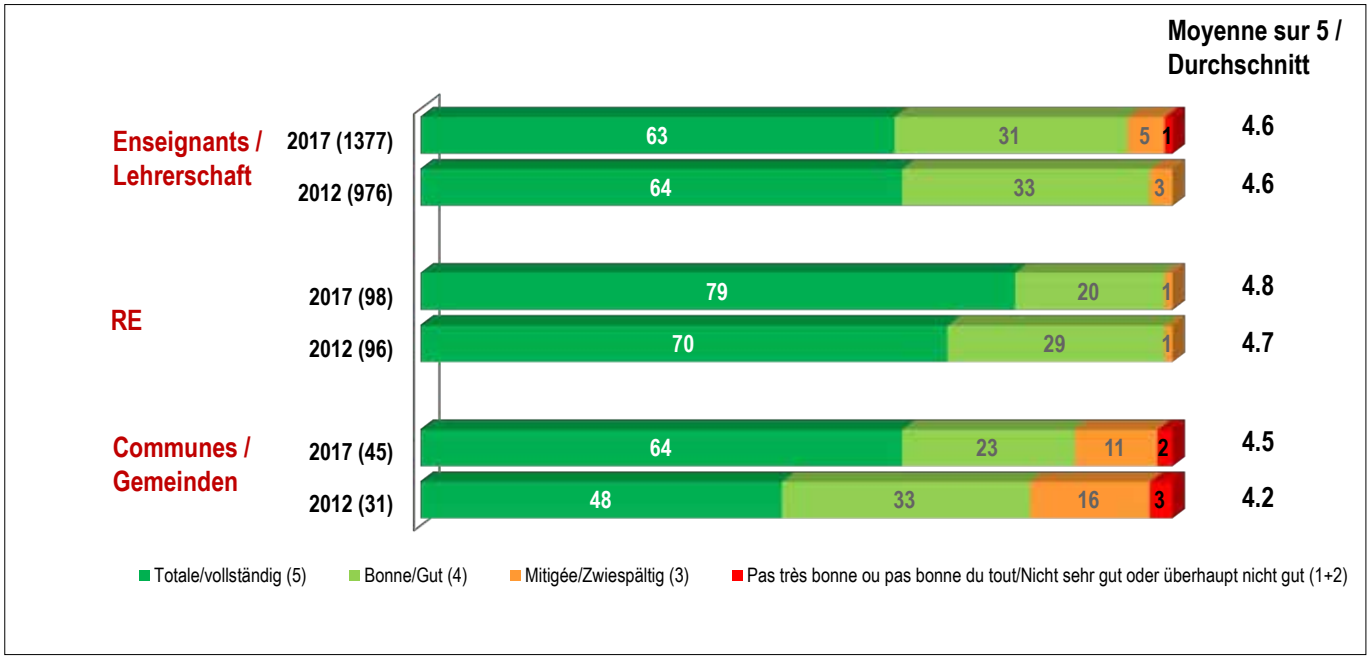
Ci-après, quelques résultats de l'étude réalisée par l'institut M.I.S.Trend.

Auswertung der Umfrage zur Kundenzufriedenheit der KLVG

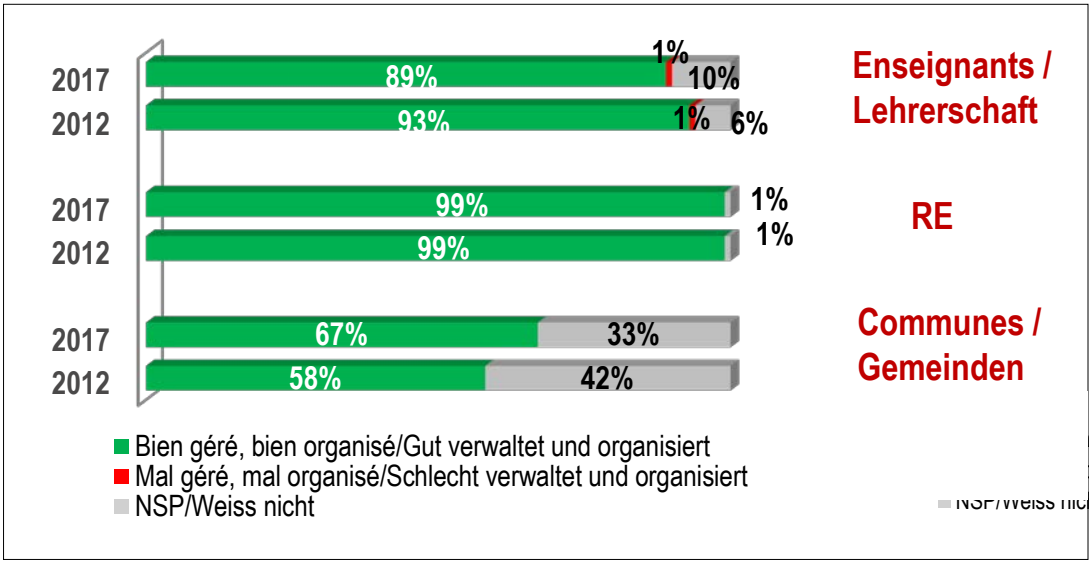
—

Hier einige Ergebnisse der Umfrage zur Kundenzufriedenheit der KLVG, welche vom Meinungsforschungsinstitut M.I.S Trend durchgeführt wurde:

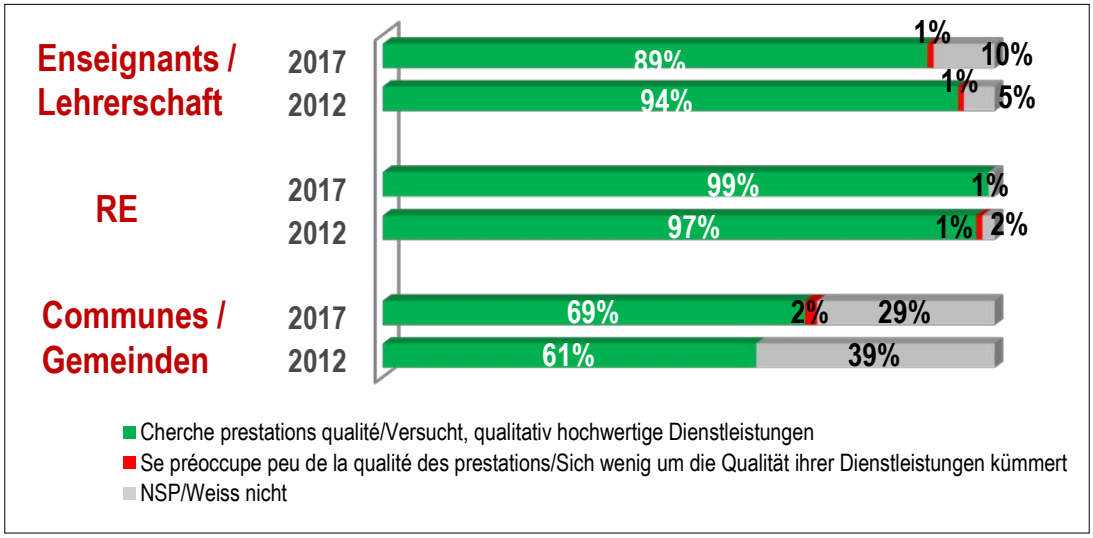
Degré de satisfaction sur l'ensemble des prestations fournies par l'OCMS
Wenn Sie an alle Dienstleistungen der KLVG denken, wie ist Ihre Zufriedenheit?



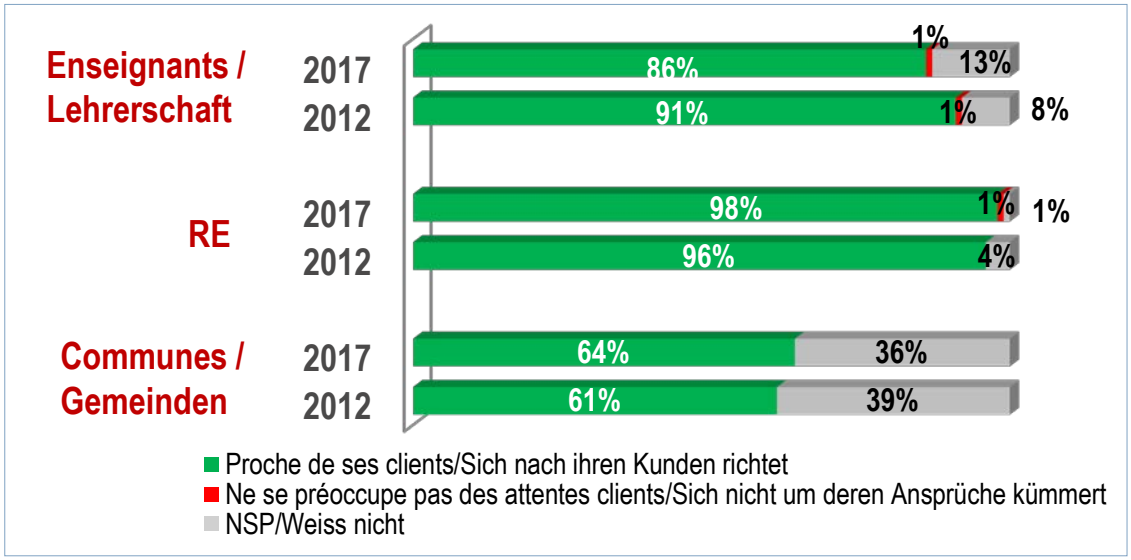
L'OCMS est-il bien géré, bien organisé?
Ist die KLVG gut verwaltet und organisiert?



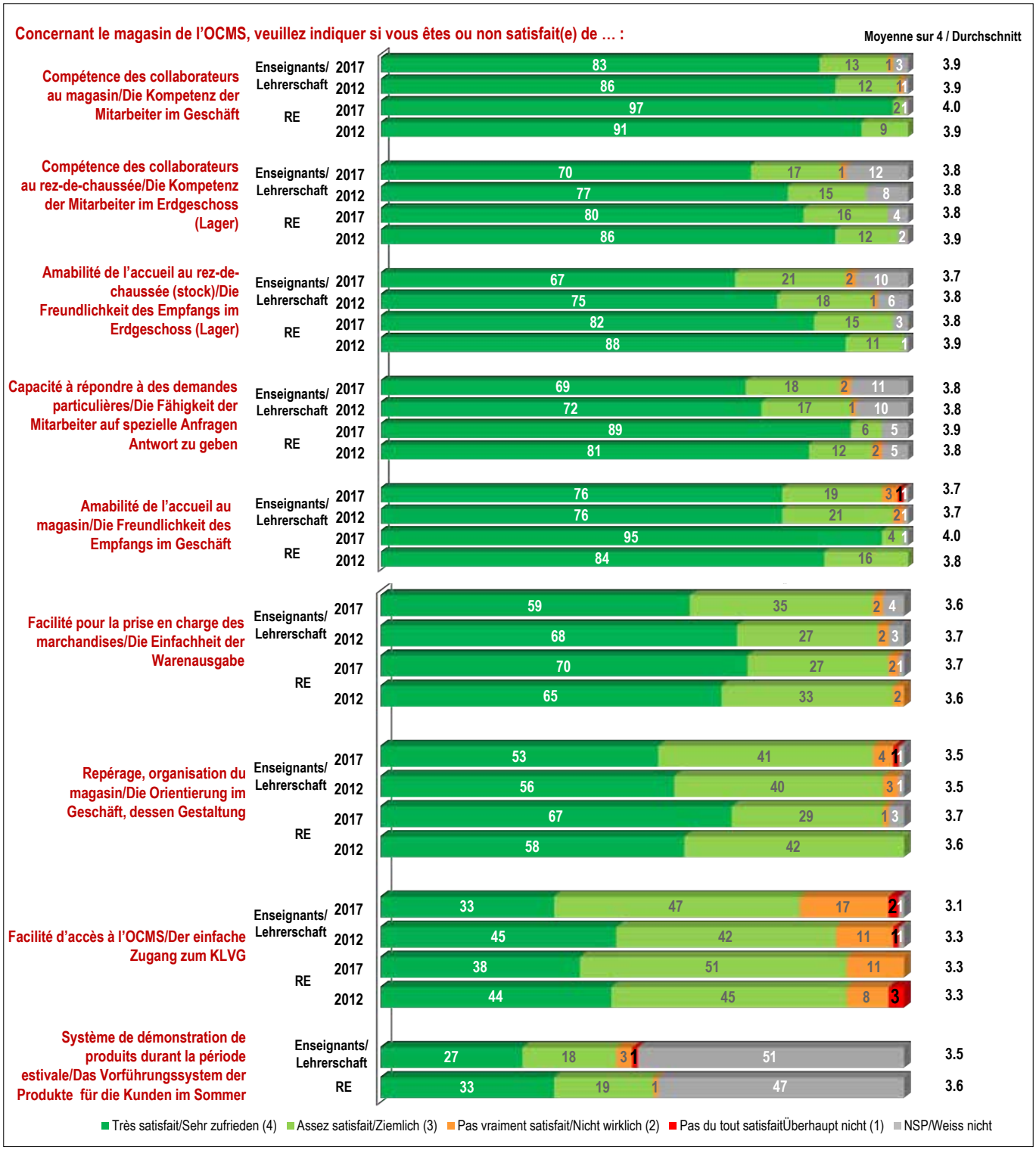
L'OCMS offre-t-il des prestations de qualité?
Bietet die KLVG qualitativ hochwertige Dienstleistungen?



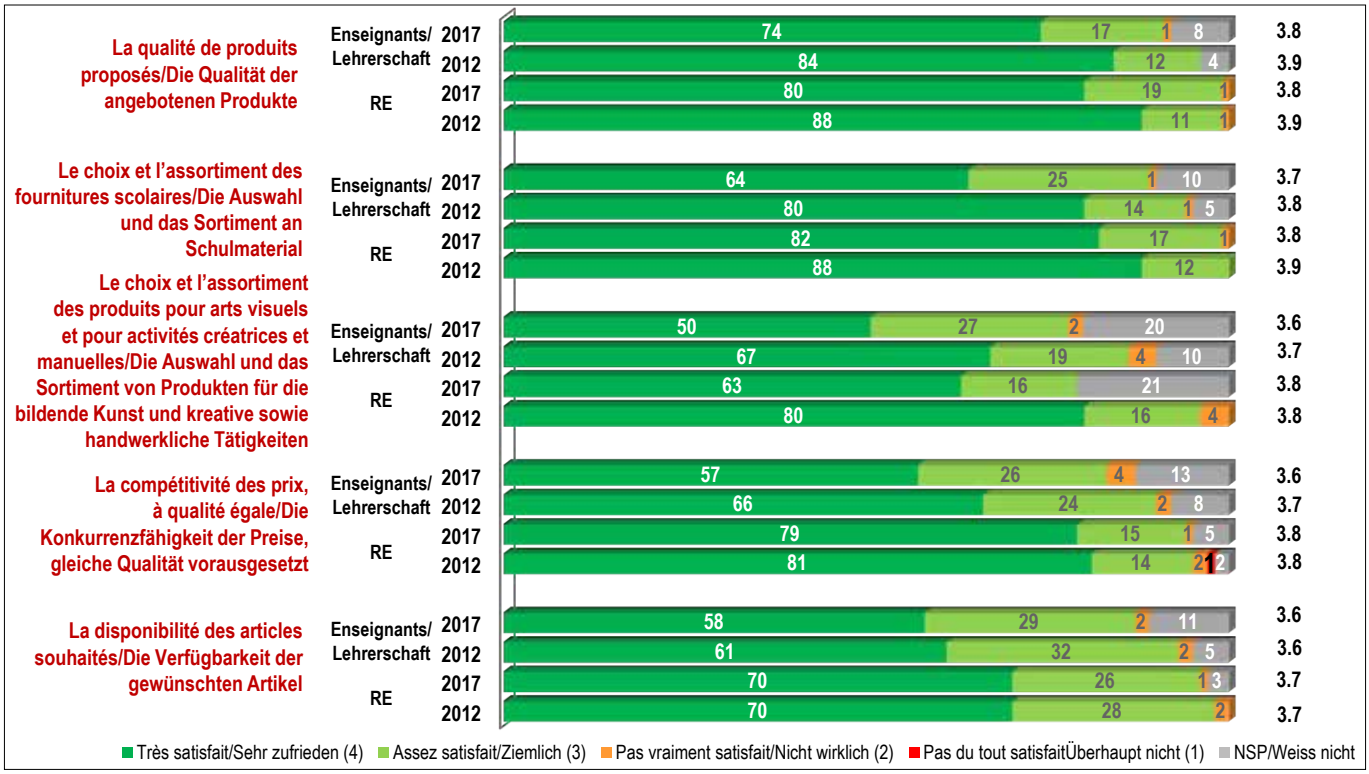
L'OCMS cherche-t-il à être proche de sa clientèle?
Orientiert sich die KLVG stark an den Ansprüchen ihrer Kundschaft?



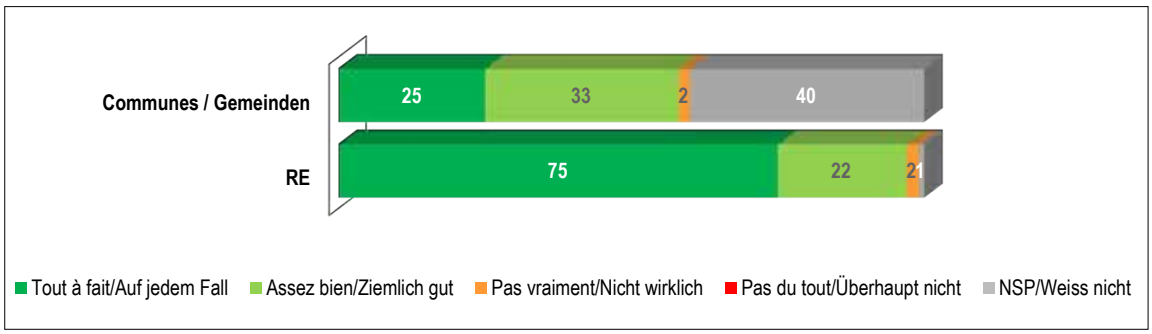
Satisfaction au niveau du magasin OCMS?
Wie zufrieden sind Sie mit der Verkaufsstelle der KLVG?



Satisfaction au niveau de l'offre OCMS?
Wie zufrieden sind Sie mit dem Angebot der KLVG?



Adaptation de l'OCMS aux changements induits par la nouvelle loi scolaire?
Hat sich die KLVG gut an die Veränderungen angepasst, welche die Änderungen des Schulgesetzes mit sich gebracht haben?



Conseil d'administration

—

En 2017, le Conseil d'administration a traité les documents et objets suivants au cours de trois séances:

- approbation des comptes et de l'utilisation du bénéfice 2016;
- acceptation du rapport annuel 2016 de l'OCMS et transmission au Conseil d'Etat pour adoption;
- suivi les travaux dans le cadre de l'exécution du mandat de prestations OCMS 2013-2017;
- adoption du budget 2018.

Le Groupe de travail «Organisation», composé de 4 membres du Conseil d'administration et de la Direction de l'OCMS, s'est réuni à six reprises et s'est attelé aux tâches suivantes:

- contrôle de l'élaboration du Rapport annuel 2016 de l'OCMS;
- contrôle du suivi des travaux dans le cadre d'exécution du mandat de prestations OCMS 2013-2017;
- contrôle de l'élaboration du budget 2018.

Relations externes

—

Etat de Fribourg
Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport (DICS)

L'OCMS travaille avec les différents Services de la DICS dans les domaines suivants:

- prise de connaissance du choix des moyens d'enseignement et fournitures scolaires officiels destinés à l'école obligatoire;
- élaboration/correction des listes des moyens d'enseignement officiels, de langue française et allemande, bases de données servant au calcul des budgets des écoles et à l'établissement des listes de commandes;
- édition de nouveaux moyens d'enseignement spécifiques au canton;
- production d'ouvrages et de brochures servant à soutenir le travail du corps enseignant ou à apporter des informations aux parents;
- distribution de documents ayant trait à la formation.

Les projets suivants ont été menés en étroite collaboration avec les Services de l'enseignement obligatoire:

- travaux de réalisation du cinquième tome «GEO/FR – Entre Lausanne et Berne» qui sera édité par les soins de l'OCMS et issu d'un projet lancé par la DICS en 2008. Il s'agit en effet de fournir aux élèves des degrés

Verwaltungsrat

—

Im Jahr 2017 ist der Verwaltungsrat dreimal zusammengekommen, um folgende Geschäfte zu behandeln:

- Genehmigung der Jahresberichts 2016 und der Aufteilung des Gewinns auf die verschiedenen Ressourcen
- Annahme des Tätigkeitsberichts 2016 und Überweisung an den Staatsrat zur Genehmigung
- Verfolgung der Umsetzung des KLVG-Leistungsauftrags 2013–2017
- Beschluss des Voranschlags 2018

Die Arbeitsgruppe «Organisation», zu der vier Mitglieder des Verwaltungsrates und der Direktor der KLVG zählen, traf sich sechsmal und hat dabei folgende Geschäfte behandelt:

- Kontrolle der Erarbeitung des Jahresberichts 2016 der KLVG
- Kontrolle der Verfolgung der Umsetzung des KLVG-Leistungsauftrags 2013–2017
- Ausarbeitung des Voranschlags 2018

Kontakte nach aussen

—

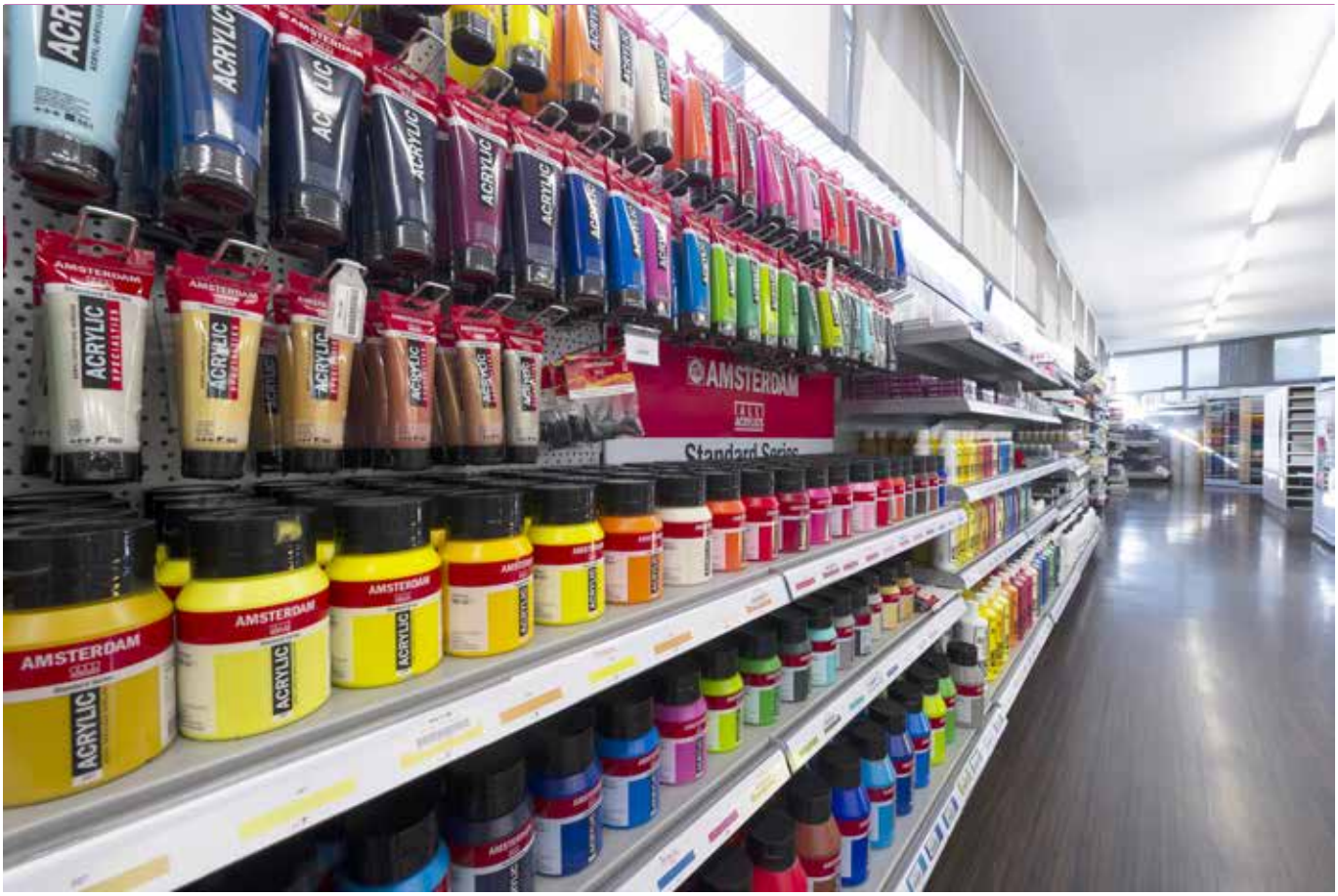
Kanton Freiburg
Direktion für Erziehung, Kultur und Sport (EKSD)

Die KLVG arbeitet in folgenden Bereichen mit den verschiedenen Ämtern der EKSD zusammen:

- Wahl der offiziellen Lehrmittel und des offiziellen Schulmaterials für die obligatorische Schule
- Ausarbeitung / Anpassung der Listen aller offiziellen französisch- und deutschsprachigen Lehrmittel, auf deren Grundlage die anfallenden Kosten für jede einzelne Schule errechnet sowie Bestelllisten erstellt werden können
- Herausgabe von neuen kantonsspezifischen Lehrmitteln
- Herstellung von Lehrmitteln und Broschüren zur Unterstützung der Lehrpersonen und zur Information der Eltern
- Vertrieb von Dokumenten für den Bildungsbereich

Folgende Projekte wurden in engerer Zusammenarbeit mit der EKSD verwirklicht:

- Produktion und Druck des fünften Heftes «GEO/FR – Zwischen Bern und Lausanne» des Projekts der EKSD aus dem Jahr 2008, das durch die KLVG herausgegeben wird. Ziel des Projekts ist es, für die Schülerinnen und Schüler beider Sprachregionen von der 6H- bis 8H-Klasse (4.–6. Primarklasse) ein neues Geografielehrmittel bereitzustellen. Das Gesamtpaket besteht aus einem The-



6H à 8H (4P à 6P) des deux parties linguistiques un nouveau moyen d'enseignement pour la géographie. Ce cinquième tome sera composé d'une brochure et d'un cahier d'exercices pour l'élève et d'un cahier de méthodologie à l'usage des enseignantes et des enseignants. Cette collection représente une première dans le canton; bilingue, elle est destinée à tous les élèves francophones et alémaniques. Il s'agit du cinquième ouvrage d'une collection qui comptera six dossiers couvrant l'ensemble du canton et traitant divers thèmes. Un «jeu de la mobilité» a également été produit pour l'accompagnement dans la pratique de ce moyen d'enseignement.

menheft, einem Arbeitsheft für die Schülerinnen und Schüler sowie einem Methodenheft für die Lehrpersonen. Dieses Lehrmittel stellt für den Kanton ein Novum dar, da es für die deutsch- wie auch für die französischsprachigen Schülerinnen und Schüler bestimmt ist. Dies ist das fünfte Heft der sechsteiligen Reihe, die den gesamten Kanton und die wichtigsten Themen dieses Fachs abdeckt. Zusätzlich wurde ein «Mobilitätsspiel» hergestellt, das begleitend zum Lehrmittel zum Einsatz kommen soll.

Centre fri-tic

Le Centre fri-tic est le centre de compétences cantonal responsable de l'intégration des technologies de l'information et de la communication dans les écoles fribourgeoises. Il est rattaché à la Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport.
Le Centre fri-tic et l'OCMS collaborent sur la question des droits d'auteur lors de l'élaboration de supports pédagogiques fribourgeois. Il s'agit de traiter les demandes et le règlement des émoluments pour la reproduction d'images ou de textes de manière optimale en associant les ressources, tout en simplifiant la gestion des dossiers au niveau de la réalisation des ouvrages papier et électroniques.

Fachstelle fri-tic

Fri-tic ist die kantonale Fachstelle für die Integration der Informations- und Kommunikationstechnologien im Unterricht an den Freiburger Schulen und ist der Direktion für Erziehung, Kultur und Sport angegliedert.
Die Fachstelle fri-tic und die KLVG arbeiten in der Urheberrechtsfrage bei pädagogischen Unterrichtsmitteln des Kantons Freiburg zusammen. Das Augenmerk liegt hierbei auf den Anträgen und der Gebührenregelung bei der Reproduktion von Bildern oder Texten in elektronischen wie auch in gedruckten Lehrmitteln; hier werden Synergien genutzt und die Administration der Dossiers vereinfacht.

Entreprises des arts graphiques du canton

L'Office a pu attribuer plusieurs mandats dans différentes entreprises du canton, principalement dans la branche des arts graphiques. Ces travaux concernent les moyens d'enseignement fribourgeois ainsi que ceux des cantons romands (CIIP-COMOS) attribués à des entreprises spécialisées dans le graphisme, l'impression, la reliure, le cartonnage et le conditionnement. Il faut relever que l'adjudication des travaux est tributaire de l'objet à réaliser et de l'équipement de l'entreprise.

Ateliers protégés

L'OCMS travaille depuis toujours avec plusieurs ateliers protégés du canton pour la production, l'assemblage ou le conditionnement de certains articles pédagogiques destinés aux écoles.

Suisse romande

—

Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP)

Dans le domaine des moyens d'enseignement, l'OCMS travaille en étroite collaboration avec la Commission pour la production et la distribution des moyens scolaires (COMOS). Cette dernière est composée des responsables des offices du matériel scolaire de chaque canton romand (Genève, Vaud, Valais, Neuchâtel, Jura, Berne francophone et Fribourg). Membre de la CIIP, la COMOS fait partie de l'Unité des moyens d'enseignement romands pour la scolarité obligatoire (UMER-SO). Elle est chargée d'exécuter les décisions de la Conférence en matière de réalisation, de diffusion, de distribution, de gestion de stocks et de réimpression des ressources didactiques et des moyens d'enseignement pour la scolarité obligatoire.

Les membres de la COMOS ont siégé à sept reprises en 2017, pour traiter les dossiers suivants:

- conseil technique en vue de la réalisation des MER «Mathématiques 1^{H}-4^{H}», «Sciences de la nature 9^{H} -11^{H}» et «SHS 9^{H} -11^{H}»;
- réalisation des MER «Sciences de la nature «9^{H}-11^{H}», «Histoire 10^{H} probatoire» et «Géographie 10^{H} probatoire»;
- travaux liés au stockage, à la réimpression, la diffusion et la distribution des moyens d'enseignement et ressources didactiques existantes;
- finalisation et remise au Secrétariat Général de la CIIP d'un rapport mettant en évidence l'avantage des coûts totaux inférieurs pour un projet d'un moyen

Grafische Betriebe des Kantons

Die KLVG hat mehrere Unternehmen (hauptsächlich der grafischen Industrie) im Kanton Freiburg mit verschiedenen Arbeiten beauftragen können. Diese Aufträge zur Produktion von freiburgischen Lehrmitteln wurden an spezialisierte Unternehmen im Bereich grafischer Gestaltung, Druck, Einband, Kartonage und Verpackung erteilt. Die Vergabe der Aufträge hängt dabei jeweils vom Auftragsobjekt und von der Ausstattung des Betriebs ab.

Geschützte Werkstätte

Die KLVG arbeitet seit jeher mit mehreren geschützten Werkstätten des Kantons zusammen. Die Zusammenarbeit betrifft die Herstellung und Verpackung gewisser pädagogischer Unterrichtsmittel, die für die Schulen bestimmt sind.

Westschweiz

—

Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP)

Im Bereich der Lehrmittel arbeitet die KLVG eng mit der Commission pour la production et la distribution des moyens scolaires (COMOS) zusammen, die sich aus den Lehrmittelverantwortlichen der Westschweizer Kantone (Genf, Waadt, Wallis, Neuenburg, Jura, französischsprachiger Teil von Bern und Freiburg) zusammensetzt. Die COMOS, Mitglied der CIIP, ist Teil der Unité des moyens d'enseignement romands pour la scolarité obligatoire (UMER-SO). Sie ist verantwortlich für die Umsetzung der Entscheidungen der CIIP in den Bereichen Realisierung, Verbreitung, Vertrieb, Lagerverwaltung und Nachdruck von didaktischen Materialien und Lehrmitteln für die obligatorische Schule.

Im Jahr 2017 haben die Mitglieder der COMOS an sieben Sitzungen folgende Geschäfte behandelt:

- Technischer Ratschlag betreffend die Produktion der französischsprachigen Lehrmittel (MER; moyen d'enseignement romand) «Mathématiques 1^{H}–4^{H}», «Sciences de la nature 9^{H}–11^{H}» et «SHS 9^{H}–11^{H}»
- Produktion der MER «Sciences de la nature 9^{H}–11^{H}», «Histoire 10^{H} probatoire» und «Géographie 10^{H} probatoire»
- Lagerung, Nachdruck, Verbreitung und Vertrieb von bereits bestehenden Lehrmitteln und didaktischen Materialien
- Abschluss eines Berichts zuhanden des Secrétariat Général der CIIP zur Aufzeigung der Kosteneinsparung

d'enseignement romand (MER) produit entièrement par la CIIP par rapport à un projet d'un MER adapté à la suite d'un AOP et produit par un éditeur privé, en vue du renouvellement des moyens de français;
- participation active, par le biais de son membre fribourgeois, aux travaux de la Commission de gestion chargée d'examiner et de préaviser, à l'intention de l'Assemblée plénière de la CIIP, les comptes annuels, le budget et le plan financier pluriannuel.

Le montant des achats de moyens romands par l'OCMS auprès de la CIIP durant l'année 2017 s'élève à 1'560'462.00 CHF.
La part du canton de Fribourg dans le cadre des travaux de production et de réimpression en 2017, représente un montant de 454'200.00 CHF pour l'industrie cantonale.

Groupement d'intérêt pour l'achat des fournitures scolaires (GRAFOUS)

L'OCMS travaille en étroite collaboration avec les différents offices romands du matériel scolaire (Genève, Jura, Neuchâtel, Valais et Vaud) pour un approvisionnement commun de fournitures scolaires.
Cette activité comporte plusieurs avantages:
- standardisation des fournitures dans plusieurs cantons;
- sécurité d'approvisionnement accrue grâce à un volume de stockage plus élevé pour chaque produit;
- mise en commun des volumes cantonaux pour un marché groupé, permettant de meilleures dispositions de la part du marché fournisseur;
- conditions générales d'approvisionnement améliorées;
- suivi permanent des conditions économiques.

Lors de l'assemblée générale, la présidence GRAFOUS a été prise par le canton de Genève en remplacement du canton de Fribourg qui assurait la présidence depuis 2011.

Les membres se sont rencontrés à une reprise en 2017 pour traiter les dossiers des différents produits achetés en commun:
- articles couleur (crayons, feutres, Néocolors, gouache, acrylique);
- cahiers scolaires et feuilles pour classeur;
- dictionnaires;
- calculatrices;
- carte scolaire suisse (version langue française);
- machines à laminer avec consommables;
- fournitures plastiques (règles graduées, équerres);

bei einem vollständig durch die CIIP hergestellten MER im Vergleich zu einem MER, dessen Produktion mittels öffentlicher Ausschreibung an einen Verlag der Privatwirtschaft vergeben wird (im Hinblick auf die anstehende Erneuerung der Französisch-Lehrmittel)
- Aktive Mitwirkung durch den freiburgischen Vertreter in der Commission de gestion bei der Erstellung eines Vorgutachtens der Jahresrechnung, des Budgets und des Mehrjahresfinanzplans zuhanden der Plenarversammlung der CIIP

Die KLVG hat im Laufe des Jahres 2017 bei der CIIP französischsprachige Lehrmittel im Wert von 1'560'462.00 CHF eingekauft.
Für die Vergabe von Herstellungs- bzw. Nachdruckarbeiten im Jahr 2017 wurde auch der Kanton Freiburg berücksichtigt, was der Wirtschaft des Kantons Einnahmen in der Höhe von 454'200.00 CHF einbrachte.

Groupement d'intérêt pour l'achat des fournitures scolaires (GRAFOUS)

Für den Einkauf von Schulmaterial arbeitet die KLVG eng mit den verschiedenen Westschweizer Lehrmittelverwaltungen der Kantone Bern, Genf, Jura, Neuenburg, Waadt und Wallis zusammen.
Diese Zusammenarbeit bietet mehrere Vorteile:
- Vereinheitlichung des Materials auf der Ebene mehrerer Kantone
- Höhere Versorgungssicherheit dank eines grösseren Lagervolumens pro Produkt
- Bessere Einkaufsbedingungen dank der Zusammenlegung der kantonalen Mengen für einen gemeinsamen Einkauf
- Bessere allgemeine Versorgungsmodalitäten
- Stetige Kontrolle der Wirtschaftlichkeit

An der Generalversammlung ging das Präsidium der GRAFOUS vom Kanton (Staat) Freiburg, der dieses Amt seit dem Jahr 2011 innehatte, auf den Kanton (Staat) Genf über.

Die Mitglieder der GRAFOUS haben sich 2017 einmal getroffen, um Geschäfte im Zusammenhang mit den gemeinsamen Produkten zu behandeln:
- Farbartikel (Farbstifte, Filzstifte, Neocolor, Wasserfarben, Acrylfarben)
- Schulhefte und Ordnerblätter
- Wörterbücher
- Taschenrechner
- Schülerkarte Schweiz (in französischer Sprache)

- pinceaux;
- ciseaux;
- aiguise-crayons, aimants et accessoires pour tableaux noirs;
- diverses fournitures pour les activités créatrices;
- recherche des possibilités d'élargir l'assortiment des produits communs.

2017 est la première année d'activité de GRAFOUS sous les nouveaux statuts et sans la participation directe du canton de Berne au sein du groupement.

L'OCMS, grâce à ses travaux étendus de prospection, est devenu avec plusieurs articles fournitures de bureau et pour les activités créatrices une source d'approvisionnement pour plusieurs autres «matériels scolaires romands». Si ces derniers profitent de conditions très concurrentielles, l'école obligatoire du canton de Fribourg bénéficie des économies d'échelles.

L'Office se tient régulièrement au courant de l'évolution de la situation du marché mondial dans divers secteurs de fournitures scolaires et de produits pour les activités créatrices, pour permettre une comparaison objective des différents marchés et une approche au plus près de la fabrication du produit recherché. De plus, le fait de pouvoir traiter directement avec les fabricants offre plus de sécurité pour un approvisionnement maîtrisé. Chaque canton partage ses connaissances et profite en retour d'un savoir commun.

Suisse alémanique

—

Interkantonale Lehrmittelzentrale (ILZ)

L'OCMS est membre de la Verlagsdirektorenkonferenz (VK), conférence des directrices et directeurs des éditions scolaires de 18 cantons et demi-cantons alémaniques et de la Principauté du Liechtenstein. Cette structure fait partie de l'Interkantonale Lehrmittelzentrale (ILZ), instance dans laquelle siège aussi le Service de l'enseignement obligatoire de langue allemande, en charge des aspects pédagogiques et des choix des moyens d'enseignement officiels pour le canton de Fribourg.

- Laminiergeräte und Zubehör
- Heftgeräte und Zubehör
- Kunststoffartikel (Lineale und Winkel)
- Pinsel
- Scheren
- Spitzer, Magnete und Wandtafelzubehör
- Verschiedene Artikel für kreatives Gestalten
- Suche nach Erweiterungsmöglichkeiten des gemeinsamen Sortiments

2017 ist das erste Jahr, in dem die neuen Statuten der GRAFOUS in Kraft getreten sind und der Kanton (Staat) Bern nicht mehr aktiv in der Gruppierung mitwirkt.

Dank ihrer exzellenten Marktkenntnis konnte die KLVG für verschiedene Büroartikel und gewisse Bastelmaterialien zur Lieferantin einiger anderer kantonaler Lehrmittelzentralen der Westschweiz werden. Diesen werden zwar auch sehr wettbewerbsfähige Preise geboten, doch die obligatorischen Freiburger Schulen profitieren von noch günstigeren Konditionen.

Die Lehrmittelverwaltung informiert sich fortlaufend über die weltweite Marktentwicklung der verschiedenen Arten von Schulmaterial sowie der Produkte für kreatives Gestalten, um die Marktangebote vergleichen und die Produkte nach Möglichkeit direkt beim Hersteller beschaffen zu können. Zudem garantieren direkte Geschäftsbeziehungen zu den Herstellern eine grössere Versorgungssicherheit.
In der GRAFOUS bringt jeder Kanton seine Erfahrungen ein und kann im Gegenzug vom gemeinsamen Know-how profitieren.

Deutschschweiz

—

Interkantonale Lehrmittelzentrale (ILZ)

Die KLVG ist Mitglied der Verlagsdirektorenkonferenz (VK), d.h. der Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Lehrmittelverlage bzw. Lehrmittelstellen von 18 Deutschschweizer Kantonen und Halbkantonen sowie des Fürstentums Liechtenstein. Die VK ist Teil der Interkantonalen Lehrmittelzentrale (ILZ), in der auch das Amt für deutschsprachigen obligatorischen Unterricht vertreten ist. Dieses ist zuständig für die pädagogischen Aspekte und die Wahl der offiziellen Lehrmittel für den Kanton Freiburg.

Les membres de cette conférence se sont réunis à quatre reprises au cours de l'année 2017 pour aborder les thématiques suivantes:

- suivi de l'évolution du marché des moyens d'enseignement en 2017;
- ventes de moyens d'enseignement entre cantons et informations y relatives;
- suivi de l'évolution de l'arrivée sur le marché des ouvrages didactiques numériques; certains cantons participent de manière active à la production et à la vente de ces moyens d'enseignement;
- suivi des travaux de la Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique des cantons de langue allemande (D-EDK) au sujet de l' orientation stratégique et organisation de la coopération linguistique régionale.

Dans le cadre de ses activités, l'OCMS a des contacts avec les « matériels scolaires » de certains cantons germanophones. Il n'existe pas d'association ou de groupe d'intérêt au niveau de l'acquisition des fournitures scolaires. Et le marché est structuré différemment que celui des cantons de langue française, avec une plus grande participation directe du marché privé. Certains de ces cantons sont approchés par l'OCMS ou prennent contact avec ce dernier pour trouver des synergies possibles et ainsi se procurer un approvisionnement plus compétitif et sécurisé.

Die Mitglieder der VK haben 2017 an vier Sitzungen folgende Themen behandelt:

- Beobachtung der Marktentwicklung für Lehrmittel im Jahr 2017
- Informationsaustausch über den Verkauf von Lehrmitteln zwischen den Kantonen
- Evaluation der ersten Erfahrungen mit elektronischen Lehrmitteln (in gewissen Kantonen werden bereits aktiv elektronische Lehrmittel hergestellt und vertrieben)
- Diskussion der Massnahmen der Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz (D-EDK) bezüglich der «Strategischen Ausrichtung und Organisation der sprachregionalen Zusammenarbeit»

In diesem Zusammenhang ist die KLVG mit den «Lehrmittelzentralen» einiger Deutschschweizer Kantone in Kontakt getreten. Dort gibt es weder Verbände noch Interessengruppen zur Bündelung des Einkaufs von Schulmaterial; der Markt ist anders strukturiert und privatwirtschaftlicher orientiert als in der Westschweiz. Gewisse Kantone werden gezielt von der KLVG angesprochen oder nehmen von sich aus Kontakt auf, um mögliche Synergieeffekte abzuklären und sich eine wettbewerbsfähigere und sicherere Auslieferung zu erschliessen.

Comptes 2017

—

Chiffres / statistiques / commentaires

—

Bilan

Actifs circulants et Actifs immobilisés
Les actifs circulants augmentent de 146’656.63 CHF par rapport à 2016. L’investissement financé par l’OCMS auprès de la CIIP/UMER-SO pour la production des moyens d’enseignement romands se monte à 1’052’651.00 CHF au 31.12.2017.
Les amortissements pour les immobilisations corporelles et le bâtiment s’élèvent à 59’759.00 CHF.

Capitaux étrangers et Capitaux propres
Au cours des 129 ans de son existence, l’OCMS a toujours réussi à se procurer le capital nécessaire pour assurer son fonctionnement et son évolution. Les capitaux étrangers sont surtout à long terme, et se composent de provisions faites, d’une part pour la production des moyens d’enseignement, d’autre part pour le renouvellement des équipements, l’entretien et la rénovation de ses infrastructures.

Jahresrechnung 2017

—

Zahlen / Statistiken / Kommentare

—

Bilanz

Umlaufvermögen und Anlagevermögen
Im Vergleich zum Jahr 2016 hat sich das Umlaufvermögen um 146’656.63 CHF erhöht. Der Gesamtbetrag der Investitionen der KLVG für die Westschweizer Lehrmittelproduktion der CIIP/UMER-SO belaufen sich per 31.12.2017 auf 1’052’651.00 CHF.
Die Abschreibungen für die Sachanlagen und das Gebäude betragen 59’759.00 CHF.

Fremdkapital und Eigenmittel
Während der 129 Jahre ihres Bestehens ist es der KLVG stets gelungen, das Kapital zur Finanzierung ihres Geschäftsbetriebs und ihrer Entwicklung selbst zu beschaffen. Das langfristige Fremdkapital besteht in erster Linie aus Rückstellungen für die Herstellung von kantonsspezifischen französisch- oder deutschsprachigen Lehrmitteln, für die Erneuerung der Installationen sowie für Unterhalt und Erneuerung der Infrastruktur.

Le rapport entre les capitaux propres et le total du bilan est de 68.4%. Il montre que l'OCMS évolue dans une situation financière saine. Le montant sous Capital correspond au capital de dotation généralement octroyé aux entreprises de droit public.

Compte de résultat

Produits
L'Office a réalisé un chiffre d'affaires de 9'193'051.94 CHF, représentant une légère diminution de 0.6% par rapport à 2016.
Sur des ventes de 5'194'592.00 CHF concernant la totalité des moyens d'enseignement, les ouvrages officiels payés par l'Etat s'élèvent à 4'018'963.00 CHF, soit une diminution d'un peu plus de 200'000.00 CHF par rapport à 2016. C'est grâce à une augmentation des ventes de fournitures scolaires qu'il a été possible d'atteindre un montant presque égal au chiffre d'affaires 2016.

Charges
Les charges de matières et marchandises ont diminué de 110'471.58 CHF, soit de 1.6% par rapport à 2016. Durant l'année 2017, la valeur de l'EURO a augmenté de 7.3% par rapport au franc suisse.
La hausse des frais de personnel de 234'663.46 CHF, soit 17.3%, vient d'une part de l'augmentation du personnel (+ 2 EPT) et d'autre part de frais de remplacement de 3 personnes accidentées et malades durant plusieurs mois.
L'augmentation des frais d'entretien machines/mobilier est due à la réfection de fissures dans des parois du bâtiment, à des travaux concernant l'infrastructure électrique et au montage d'un système wifi.
La différence des frais honoraires et frais d'administration par rapport à 2016 est due aux coûts d'une étude de satisfaction auprès de la clientèle de l'OCMS et d'un travail d'analyse d'efficacité et d'efficience de l'OCMS piloté par la Haute école de gestion de Fribourg.

Résultat
Le bénéfice de l'exercice 2017 s'élève à 318'049.85 CHF. Il est inférieur à celui de l'exercice précédent, mais témoigne du développement stable des activités de l'OCMS.

Das Verhältnis zwischen Eigenmitteln und Bilanzsumme, das bei 68.4% liegt, bescheinigt der KLVG eine gesunde Finanzlage. Der Betrag unter Eigenkapital entspricht dem Ausstattungskapital, das öffentlichrechtlichen Unternehmen in der Regel gewährt wird.

Erfolgsrechnung

Erträge
Die KLVG hat 2017 einen Jahresumsatz von 9'193'051.94 CHF erwirtschaftet, was einem leichten Rückgang um 0.6% im Vergleich zu 2016 gleichkommt.
Die offiziellen und vom Staat vergüteten Lehrmittel machten 4'018'963.00 CHF vom Jahresumsatz aller Lehrmittel von 5'194'592.00 CHF aus; dies stellt eine Abnahme von etwas mehr als 200'000.00 CHF im Vergleich zu 2016 dar. Dank einer Steigerung des Umsatzes bei den Schulmaterialien konnte im Jahr 2017 dennoch ein beinahe den Vorjahresgewinn erreichender Gesamtjahresumsatz erzielt werden.

Aufwand
Der Material- und Warenaufwand hat sich um 110'471.58 CHF reduziert, was einer Abnahme von 1.6% im Vergleich zu 2016 entspricht. Während des Jahres 2017 hat der Euro gegenüber dem Schweizer Franken um 7.3% zugelegt.
Die Erhöhung der Personalkosten um 234'663.46 CHF, was 17.3% gleichkommt, liegt einerseits am Personalzuwachs (+ 2 Vollzeitstellen) und andererseits daran, dass für drei Personen aufgrund von Unfällen oder Erkrankungen Ersatzanstellungen vorgenommen werden mussten.
Die Gründe für den Anstieg des Aufwandes für Unterhalt von Maschinen und Mobiliar im Vorjahresvergleich waren Rissreparaturen an Gebäudewänden, Erneuerungen in der elektrischen Infrastruktur und die Installation eines WLAN-Systems.
Unter Honorare / administrativer Aufwand findet sich im Vergleich zu 2016 ein höherer Betrag, da 2017 eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit der KLVG (M.I.S Trend) und eine Studie zur Effizienzsteigerung (Hochschule für Wirtschaft Freiburg, HSW-FR) finanziert wurden.

Ergebnis
Der Jahresgewinn 2017 beläuft sich auf 318'049.85 CHF. Auch wenn er niedriger ist als im Vorjahr, zeugt er dennoch von der stabilen Entwicklung der KLVG.

Rapport de l'organe de révision
Bericht der Revisionsstelle

FIDUCONSULT

Société fiduciaire d'expertises et de révision – Conseils juridiques et fiscaux

Rapport de l'organe de révision à l'attention de la Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport

Monsieur le Conseiller d'Etat,
Mesdames, Messieurs,

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes et annexe) de l'Office cantonal du matériel scolaire, Fribourg, pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil d'administration alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

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

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ainsi que la proposition concernant l'emploi du bénéfice ne sont pas conformes à la loi du 13 septembre 2007 sur l'Office cantonal du matériel scolaire (LOCMS).

Fribourg, le 8 février 2018

FIDUCONSULT SA

Philippe Menoud
Expert-réviseur agréé
(réviseur responsable)

Alain Vez

Annexe: comptes annuels

Bericht der Revisionsstelle an die Direktion für Erziehung, Kultur und Sport

Sehr geehrter Herr Staatsrat
Sehr geehrte Damen und Herren

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Kantonalen Lehrmittelverwaltung, Freiburg, für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine Eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns nicht dem Gesetz vom 13. September 2007 über die Kantonale Lehrmittelverwaltung (KLVG) entsprechen.

Freiburg, 8. Februar 2018

FIDUCONSULT AG

Philippe Menoud
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Alain Vez

Beilage: Jahresrechnung

Fiduconsult SA Rue des Pilettes 3 Case postale CH-1701 Fribourg
Téléphone 026 422 72 00 Téléfax 026 422 72 80 E-mail: fiduconsult@fiduconsult.ch

Bilan

Bilanz

	2017	2016	
ACTIFS			**AKTIVEN**
Actifs circulants			**Umlaufvermögen**
Trésorerie			*Flüssige Mittel*
Caisse	5’643.86	5’064.92	Kasse
Poste	608’223.31	387’253.20	Postkonto
Banque	385’941.60	3’426.25	Bankkonto
c/c Administration des finances - Etat	1’861’316.55	2’089’006.30	Konto beim Staat
Créances résultant de ventes			*Forderungen gegenüber Dritten*
Envers des tiers	174’134.85	208’295.02	gegenüber Dritten
Envers la DICS	196’214.35	461’531.90	gegenüber der EKSD
Stock	1’470’000.00	1’400’000.00	Vorräte, Lager
Actifs de régularisation	7’838.85	8’079.15	Rechnungsabgrenzung
	4’709’313.37	4’562’656.74	
Actifs immobilisés			**Anlagevermögen**
Immobilisations financières			*Finanzanlagen*
Crédits d’investissement CIIP/UMER-SO	1’052’651.00	876’027.00	Investitionskredite CIIP/UMER-SO
Immobilisations corporelles			*Sachanlagen*
Machines	10’886.25	14’515.25	Maschinen
Mobilier	39’680.44	52’906.44	Mobiliar
Installation et agencement	15’133.28	20’178.28	Einrichtung
Immeuble	908’624.00	946’483.00	Immobile Sachanlagen
	2’026’974.97	1’910’109.97	
TOTAL ACTIFS	**6’736’288.34**	**6’472’766.71**	**TOTAL DER AKTIVEN**
PASSIFS			**PASSIVEN**
Capitaux étrangers à court terme			**Kurzfristiges Fremdkapital**
Autres dettes à court terme envers des tiers	225’427.75	166’650.00	Schulden gegenüber Dritten
Passifs de régularisation	25’740.20	139’046.17	Passive Rechnungsabgrenzung
	251’167.95	305’696.17	
Capitaux étrangers à long terme			**Langfristiges Fremdkapital**
Provisions à long terme			*Langfristige Rückstellungen*
pour éditions	1’050’000.00	800’000.00	für neue Editionen
pour renouvellement équipements	60’000.00	60’000.00	für Installationen
pour renouvellement façade	700’000.00	450’000.00	für Fassadenrenovation
autre provision	70’000.00	70’000.00	andere Rückstellung
	1’880’000.00	1’380’000.00	
Capitaux propres			**Eigenmittel**
Capital	3’000’000.00	3’000’000.00	Eigenkapital
Réserves			*Reserven*
Réserve légale issue du bénéfice	1’274’400.00	1’274’400.00	Gewinnrücklage
Bénéfice au bilan			**Bilanzgewinn**
Bénéfice reporté	12’670.54	14’548.05	Gewinn-/ Verlustvortrag
Bénéfice de l’exercice	318’049.85	498’122.49	Jahresgewinn
	4’605’120.39	4’787’070.54	
TOTAL PASSIFS	**6’736’288.34**	**6’472’766.71**	**TOTAL DER PASSIVEN**

Compte d'exploitation

Erfolgsrechnung

	2017	2016	
Chiffre d'affaires résultant des ventes et des prestations	9'193'051.94	9'247'230.68	Ertrag aus Verkäufen und anderen Leistungen
Variation de stocks de produits finis	70'000.00	60'000.00	Bestandesänderungen an fertigen Erzeugnissen
Escomptes reçus	19'783.92	18'281.98	Rabatte
Autres charges et produits	459.34	1'100.55	Andere Erträge
Charges matières et marchandises	(6'831'905.60)	(6'942'377.18)	Material- + Warenaufwand
Marge brute	**2'451'389.60**	**2'384'236.03**	**Bruttoertrag**
Frais de personnel	(1'591'880.15)	(1'357'216.69)	Personalaufwand
Frais de locaux	(107'590.85)	(130'018.55)	Aufwand für Lokale
Frais d'entretien machines/mobilier	(54'388.25)	(25'531.65)	Unterhalt Maschinen + Mobiliar
Assurances	(4'511.25)	(4'478.25)	Versicherungsbeiträge
Frais de ventes	(110'692.14)	(108'153.08)	Verkaufsspesen
Frais de bureau	(51'975.53)	(43'785.45)	Bürospesen
Frais informatiques	(84'499.45)	(95'193.35)	Informatikaufwand
Publicité, catalogues	(21'869.00)	(25'463.00)	Werbung, Kataloge
Honoraires et frais d'administration	(52'881.73)	(28'618.23)	Honorare / administrativer Aufwand
Amortissement	(59'759.00)	(68'637.00)	Abschreibungen
Bénéfice d'exploitation avant intérêts	**311'342.25**	**497'140.78**	**Betriebsgewinn ohne Zinsen**
Produits financiers	6'707.60	981.71	Ertragszinsen
Bénéfice de l'exercice	**318'049.85**	**498'122.49**	**Jahresgewinn**

Mandat de prestations

Le mandat de prestations approuvé par le Conseil d'Etat est valable pour la période administrative 2013-2017. Il fixe les objectifs et oriente la concrétisation des dispositions de *la loi du 13 septembre 2007 de l'Office cantonal du matériel scolaire* (LOCMS). Ces exigences servent de base au Conseil d'administration et à la direction pour déterminer les objectifs opérationnels de l'entreprise.
Il convient de relever que le Conseil d'administration de l'OCMS a décidé d'ajouter un point supplémentaire (*) suite à l'acceptation par le Grand Conseil de la nouvelle loi scolaire.
Le mandat de prestations 2013-2017 approuvé par le Conseil d'Etat le 20 août 2013 comprend les points suivants:

- accomplir ses tâches et fournir des prestations en adéquation avec les attentes de la clientèle et conformément à la loi du 13.09.2007 (LOCMS ; RSF 413.4.1);
- offrir une qualité constante de ses prestations;
- veiller à la satisfaction de la clientèle;
- garantir des prix compétitifs;
- assurer la pérennité de l'entreprise;
- poursuivre le développement des instruments nécessaires à une gestion selon les principes de l'économie d'entreprise;
- approvisionner les écoles avec des produits qui tiennent compte des principes du développement durable;
- garantir en permanence à hauteur de 95% minimum les prestations de base (mise à disposition des moyens d'enseignement et fournitures) pour l'école obligatoire;
- accroître son chiffre d'affaires;
- définir la position de l'OCMS pour l'approvisionnement des écoles en matériel didactique informatique, de concert avec la DICS, le Centre fri-tic et les communes;
- mener une étude de faisabilité en vue d'un développement des prestations pour approvisionner les écoles avec des nouveaux produits: bois, plexi, pierre, métal, etc.;
- garantir la sécurité et la pérennité du système informatique de l'OCMS;
- assurer le préfinancement de la production des moyens d'enseignement à la CIIP (UMER-SO), sur la base d'un contrat ad hoc avec la DICS;
- examiner les possibilités d'améliorer les relations intercantonales;
- * intégrer les conséquences de la mise en œuvre de la nouvelle loi scolaire.

Pour l'évaluation de la qualité d'exécution du mandat et conformément à l'article 21 alinéa 1 de la LOCMS, le présent rapport de gestion décrit un cinquième état de situation pour 2017. Le mandat arrivant à son terme au 31 décembre 2017, cet état de situation est présenté sous forme de synthèse pour les cinq années 2013 à 2017.

Leistungsauftrag

Der vom Staatsrat unterzeichnete Leistungsauftrag gilt für die Amtsdauer 2013–2017. Er legt die Ziele für diese Zeitspanne fest und regelt die Umsetzung der Bestimmungen des Gesetzes vom 13. September 2007 über die Kantonale Lehrmittelverwaltung (KLVG). Diese Anforderungen dienen dem Verwaltungsrat und der Direktion als Grundlage zur Festlegung der Betriebsziele des Unternehmens.
NB: Der Verwaltungsrat der KLVG hat die Aufnahme eines zusätzlichen Punktes (*) beschlossen, nachdem das neue Freiburger Schulgesetz durch den Grossen Rat verabschiedet wurde.
Der Leistungsauftrag 2013–2017, der am 20. August 2013 vom Staatsrat gutgeheissen wurde, umfasst folgende Punkte:

- Erfüllung der Aufgaben und Leistungen gemäss den Erwartungen der Kundschaft sowie in Übereinstimmung mit dem Gesetz vom 13.09.2007 (KLVG; SGF 413.4.1)
- Anbieten einer konstanten Leistungsqualität
- Zufriedenstellen der Kundschaft
- Gewährleistung von wettbewerbsfähigen Preisen
- Sicherung des Fortbestands des Unternehmens
- Weiterführung der Entwicklung von Instrumenten, die eine Verwaltung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen ermöglichen
- Versorgung der Schulen mit Produkten, welche die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen
- Kontinuierliche Gewährleistung der Grundleistungen (Bereitstellung von Lehrmitteln und Schulmaterial) für den obligatorischen Unterricht zu mindestens 95%
- Steigerung des Umsatzes
- Klärung des Aufgabenbereichs der KLVG, was Lehrmittel im Gebiet der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien betrifft, im Dialog mit der EKSD, mit der Fachstelle fri-tic und den Gemeinden
- Durchführung einer Machbarkeitsstudie zum Ausbau der Produktepalette, um den Schulen neue Materialien anbieten zu können: Holz, Plexiglas, Stein, Metall u.a.
- Gewährleistung der Sicherheit und Stabilität des Informatiksystems der KLVG
- Sicherung der Vorfinanzierung der Lehrmittelproduktion der CIIP (UMER-SO) auf der Grundlage eines Adhoc-Vertrages mit der EKSD
- Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten der interkantonalen Beziehungen und Zusammenarbeit
- * Klärung der Konsequenzen aus der Umsetzung des neuen Schulgesetzes

Zur Beurteilung der Qualität der Ausführung des Leistungsauftrags gemäss Art. 21 Abs. 1 KLVG gibt dieser Jahresbericht einen fünften Lagebericht für 2017. Da der Leistungsauftrag am 31. Dezember 2017 auslief, wird nachfolgend nicht nur über das Jahr 2017 berichtet, sondern über die gesamte Zeitspanne der letzten fünf Jahre, von 2013 bis 2017.

Rapport d'exécution 2013-2017

—

Objectifs généraux

—

Accomplir ses tâches et fournir des prestations en adéquation avec les attentes de la clientèle, conformément à la loi du 13 septembre 2007 de l'Office cantonal du matériel scolaire (LOCMS ; 413.4.1).

Cet objectif comporte deux éléments, à savoir l'orientation clientèle et la conformité à la loi.

Orientation clientèle

L'orientation clientèle est une préoccupation constante et de première importance pour l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de l'OCMS qui se soucient de mettre à disposition des produits de bonne qualité aux meilleures conditions.
Le personnel de l'OCMS travaille toujours de manière consciencieuse pour servir au mieux la clientèle, dans une structure toujours en évolution qui permet d'exécuter toutes les tâches dans des conditions optimales.
Dans le sondage de satisfaction de la clientèle OCMS en 2012, cette dernière avait expressément demandé à ce que le site internet soit plus convivial dans le domaine de la vente en ligne. Des travaux importants ont été exécutés ces cinq dernières années pour faciliter l'accès aux informations et rendre plus aisé le passage des commandes sur le shop en ligne, dont le chiffre d'affaires a augmenté en moyenne de 19.5% par année durant cette période 2013-2017.
La clientèle ayant exprimé le souhait que l'OCMS puisse livrer aux écoles certains articles en plus de l'offre déjà à disposition, environ 1'660 nouveaux articles ont été mis à disposition de l'école obligatoire, principalement dans les domaines moyens d'enseignement, jeux didactiques, articles de classement/rangement, fournitures pour activités créatives.
Une partie des données contenues dans le tableau «L'OCMS en chiffres» illustre la croissance de l'entreprise durant ces cinq années.

Bericht über die Ausführung des Leistungsauftrags 2013-2017

—

Allgemeine Ziele

—

Erfüllung der Aufgaben und Leistungen gemäss den Erwartungen der Kundschaft sowie in Übereinstimmung mit dem Gesetz vom 13. September 2007 über die Kantonale Lehrmittelverwaltung (KLVG; SGF 413.4.1)

Dieses Ziel umfasst zwei Aspekte: einerseits die Orientierung an den Erwartungen der Kundschaft und andererseits die Gesetzeskonformität.

Die Kundenorientierung

Die Erfüllung der Erwartungen der Kundschaft ist seit jeher ein grosses Anliegen der KLVG, deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stets darum bemüht sind, hochwertige Produkte zu wettbewerbsfähigen Bedingungen anzubieten.
In einem sich stetig wandelnden Arbeitsumfeld, das optimale Abläufe ermöglicht, gibt das KLVG-Personal konstant sein Bestes, um seine Kundschaft zufriedenzustellen.
In der Umfrage zur Kundenzufriedenheit von 2012 war der ausdrückliche Wunsch nach einem benutzerfreundlicheren E-Shop geäussert worden. Über die vergangenen fünf Jahre wurden in diesem Bereich laufend Optimierungen vorgenommen: Dank verschiedenen neuen Funktionen sind Informationen heute leichter zugänglich, und das Online-Bestellsystem wurde vereinfacht. Die Verbesserungen schlagen sich darin nieder, dass sich der Jahresumsatz über den E-Shop im Zeitraum 2013–2017 jährlich im Durchschnitt um 19.5% erhöht hat.
Ebenfalls auf Kundenwunsch hin hat die KLVG im Jahr 2017 ihre Produktepalette zur Direktauslieferung an die Schulen um über 1'660 neue Artikel erweitert (vorwiegend Lehrmittel, didaktische Spiele, Büro- und Ablageartikel sowie Artikel für Textiles und Technisches Gestalten).
Ein Teil der Werte in der Tabelle «Die KLVG in Zahlen» widerspiegeln das Wachstum des Unternehmens in den vergangenen fünf Jahren:

L'OCMS en chiffres / KLVG in Zahlen

	2017	2016	2015	2014	2013
Personnel (unités plein temps) Personal (Vollzeitstellen)	***13.3**	11.3	11.3	11.3	10.9
Chiffre d'affaires total (millions de CHF) Jahresumsatz (Millionen CHF)	**9.19**	9.24	7.97	7.97	8.32
Chiffre d'affaires moyens d'enseignement (CHF) Jahresumsatz Lehrmittel (CHF)	**5'194'592**	4'918'312	4'302'754	4'425'806	4'832'171
Chiffre d'affaires magasin (CHF) Jahresumsatz Laden (CHF)	**961'136**	977'664	964'628	954'045	905'504
Chiffre d'affaires shop en ligne (CHF) Jahresumsatz E-Shop (CHF)	**974'680**	885'893	558'417	595'224	477'441
Nombre total des ventes Totalverkaufsmenge	**27'194**	26'779	25'775	25'761	24'558
Prix du panier moyen - magasin (CHF) Ladenwarenkorbdurchschnitt (Preis in CHF)	**46.21**	47.35	48.05	47.10	47.85

* personnel de nettoyage inclus et intégré dans les effectifs OCMS à partir de 2017 / Ab 2017 wird auch das Reinigungspersonal zum KLVG-Personalbestand gerechnet

Le tableau montre une augmentation moyenne annuelle du chiffre d'affaires de 2.6%. De son côté, le nombre de ventes a également connu une croissance annuelle moyenne de 2.6%. Quant à l'augmentation des forces de travail, elle atteint 4.1%.

Conformité à la loi

Conformément à la loi qui régit l'OCMS, le matériel d'enseignement et les fournitures scolaires requis par la DICS ont constamment été tenus à disposition des écoles pour répondre à leurs demandes.
L'Office a répondu de manière positive et professionnelle au changement de paradigme concernant le paiement des moyens d'enseignement par l'Etat de Fribourg. En collaboration avec les services de l'école obligatoire de langue française et allemande de la DICS, dès 2016 les listes des moyens officiels ont été révisées annuellement. Sur la base de ces listes, les tableaux de commande pour le matériel scolaire officiel ont été créés et les prix des paniers par élève ont été calculés pour chaque année scolaire (1H-11H). Les prix de ces paniers sont nécessaires à la DICS pour l'établissement des budgets de chaque école. Durant toute la période du mandat, l'OCMS a livré l'intégralité du matériel d'enseignement et des fournitures scolaires commandés à toutes les écoles et à tous les établissements officiels faisant partie de la scolarité obligatoire.

Aus der Tabelle geht hervor, dass der Jahresumsatz durchschnittlich um 2.6% stieg. Die Verkaufsmenge wuchs jährlich im Mittel um 2.6% an, während die Personalerweiterung pro Jahr im Durchschnitt 4.1% betrug.

Gesetzeskonformität

Wie gesetzlich vorgeschrieben hat die KLVG jederzeit die von der Direktion für Erziehung, Kultur und Sport (EKSD) geforderten Lehrmittel und Schulmaterialien für die Schulen bereitgestellt, um deren Bedürfnissen entsprechen zu können.
Den Paradigmenwechsel betreffend Zahlungsweise gewisser Lehrmittel durch den Staat Freiburg konnte die Lehrmittelverwaltung professionell in ihre Abläufe integrieren. In Zusammenarbeit mit den Ämtern für französisch- und deutschsprachigen obligatorischen Unterricht der EKSD werden die Listen der offiziellen Lehrmittel seit 2016 jährlich überarbeitet. Auf der Grundlage dieser Listen werden Bestelltabellen für die offiziellen Lehrmittel erstellt und ein Warenkorb pro Schülerin oder Schüler für jedes Schuljahr (1H–11H) berechnet. Die Kosten dieser Warenkörbe dienen der EKSD dazu, die für jede Schule anfallenden Kosten budgetieren zu können.
Während der ganzen Laufzeit des Leistungsauftrags 2013–2017 hat die KLVG sämtliche Bestellungen den Volksschulen und Einrichtungen der obligatorischen Schule liefern können.

A leur demande, il a également approvisionné certains articles dans les établissements du secondaire II, les hautes écoles spécialisées (HES) et les écoles professionnelles.
L'OCMS a répondu à toutes les sollicitations en provenance de la DICS et a collaboré de manière active, dans divers domaines, achats notamment, avec certains établissements similaires en Suisse.

Auf Verlangen hat sie zudem die Schulen der Sekundarstufe II, die Fachhochschulen (FH) und die Berufsfachschulen mit bestimmten Artikeln beliefert.
Die KLVG hat alle Forderungen der EKSD erfüllt und in verschiedenen Bereichen, insbesondere beim Einkauf, aktiv mit vergleichbaren Institutionen in der restlichen Schweiz zusammengearbeitet.

Offrir une qualité constante de ses prestations

De 2013 à 2017, l'OCMS a opéré 130'000 ventes et rédigé 3150 notes de crédit, suite à des retours marchandises, ce qui représente un taux d'erreurs de 2.4% dans le cadre des ventes, ce qui représent 0.2% de taux d'erreur en moins par rapport à la période du 1er mandat de prestations OCMS 2008-2012 envers l'Etat de Fribourg.
Près de 700 articles ont été retirés de l'assortiment

Anbieten einer konstanten Leistungsqualität

Von 2013 bis 2017 hat die KLVG insgesamt 130'000 Verkäufe abgewickelt. In derselben Zeitspanne mussten 3'150 Gutschriften aufgrund von Warenrücksendungen vorgenommen werden, was einer Fehlerquote von 2.4% entspricht. Diese Fehlerquote liegt um 0.2% tiefer als in den Jahren 2008–2012, der Laufzeit des ersten KLVG-Leistungsauftrags gegenüber dem Staat Freiburg.

de l'OCMS au cours des cinq dernières années, soit en raison de la qualité devenue insatisfaisante ou par manque d'intérêt de la part de la clientèle. Sur plus de 8'700 articles, cela représente moins de 1% en moyenne annuelle.
La progression du chiffre d'affaires témoigne également de la qualité des prestations de l'entreprise.
Concernant les prestations de base que l'OCMS doit fournir, à savoir «tenir constamment à la disposition des écoles le matériel d'enseignement et les fournitures scolaires demandés par la DICS» (LOCMS, Art.2a), le personnel OCMS a maintenu la qualité de ses prestations tout en intégrant les nouvelles contraintes du changement de paradigme en 2016 découlant de la nouvelle loi scolaire, le paiement des moyens d'enseignement par l'Etat qui était pris en charge jusqu'à fin 2015 par les communes.

Rund 700 Artikel wurden im Verlauf der letzten fünf Jahre aufgrund mangelhafter Qualität oder mangelnden Interesses der Kundschaft aus dem Sortiment der KLVG genommen. Bei 8'700 Artikeln macht dies im Durchschnitt weniger als 1% pro Jahr aus.
Die kontinuierliche Steigerung des Jahresumsatzes zeugt ebenfalls von der Qualität der Unternehmensleistungen.
Das KLVG-Personal konnte die hohe Qualität ihrer Diensteistungen beibehalten und die KLVG hat, wie gesetzlich vorgeschrieben, «für die Schulen stets die von der Direktion [EKSD] verlangten Lehrmittel und Schulmaterialien bereit[gehalten]» (Art. 2a KLVG). Gleichzeitig mussten aufgrund des Paradigmenwechsels in der Zahlungsweise der Lehrmittel nach Einführung des neuen Schulgesetzes gewisse Arbeitsabläufe angepasst werden (bis 2015 zahlten die Gemeinden, ab 2016 grösstenteils der Staat).

Veiller à la satisfaction de la clientèle

Pour satisfaire la clientèle, l'OCMS évolue dans un esprit d'écoute et d'ouverture afin de répondre toujours mieux aux attentes de ses très nombreux partenaires.
A la demande de la clientèle ou de l'Office, de nouveaux produits sont régulièrement testés par la clientèle; cette pratique permet de proposer des articles qui correspondent au plus près des besoins.
Avec une moyenne annuelle de 7 démonstrations de produits/techniques organisées ces cinq dernières années, l'Office veut amener les enseignant-e-s à mieux connaître les produits et à les utiliser efficacement.
Le shop internet a subi beaucoup de changements demandés par la clientèle. Ce magasin en ligne, présentant actuellement plus de 7'400 articles, a vu son chiffre d'affaires croître en moyenne annuelle de 19.5% et son nombre de ventes de 17% durant ces cinq dernières années.
En automne 2017, une entreprise externe a procédé à une étude de satisfaction auprès de la clientèle de l'OCMS, à savoir, le corps enseignant, les responsables d'établissement et les directeurs-trices et responsables du matériel des cycles d'orientation de langues française et allemande, et les communes.
La satisfaction concernant le magasin de l'OCMS, ses prestations ou les services associés s'avère très élevée, que ce soit parmi les enseignant-e-s ou les responsables d'établissement. Son image est excellente (rf. p. 12-15 «2017 en bref»).

Zufriedenstellung der Kundschaft

Um diese Zielsetzung zu erreichen, ist die KLVG jederzeit offen für Wünsche und Ansprüche aller kantonalen Bildungsorgane.
Im Auftrag der KLVG oder auf Anregung aus den eigenen Reihen testen Kunden regelmässig neue Produkte. Dadurch kann die Lehrmittelverwaltung diejenigen Artikel ins Sortiment aufnehmen, welche am besten den Bedürfnissen ihrer Kundschaft entsprechen.
Mit jährlich durchschnittlich sieben Produktpräsentationen und Technikdemonstrationen in den vergangenen fünf Jahren wurde den Lehrkräften die Möglichkeit geboten, sich mit den neuen Angeboten und Techniken vertraut zu machen.
Die grössten Veränderungen aufgrund von Kundenwünschen wurden beim E-Shop vorgenommen. Der Jahresumsatz der Online-Bestellplattform, auf der aktuell über 7'400 Produkte angeboten werden, stieg über die letzten fünf Jahre jährlich im Mittel um 19.5% und die Verkaufsmenge um 17% an.
Im Herbst 2017 wurde durch ein externes Meinungsforschungsinstitut eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit aufseiten der Lehrkräfte, der Schulleitungen und Materialverantwortlichen der deutsch- wie französischsprachigen Orientierungsschulen sowie der Gemeinden durchgeführt.
Lehrkräfte wie Schulleitungen zeigten sich durchwegs zufrieden mit dem Direktverkauf und den anderen Dienstleistungen der KLVG. Auch geniesst die KLVG

Si les communes se montrent légèrement moins satisfaites, c'est principalement parce qu'elles connaissent moins l'OCMS et les prestations proposées.
Il en ressort notamment un taux de satisfaction générale sur l'ensemble des prestations fournies par l'OCMS (« satisfait » ou «très satisfait») de la part du corps enseignant situé à 94% et des responsables d'établissements à 99%. Un tel résultat démontre la volonté du personnel de l'OCMS à veiller à la satisfaction de la clientèle.
Les quelques critiques énoncées (horaires d'ouverture, places de parc, organisation du magasin, assortiment en matériel ou encore vis-à-vis du personnel) permettront à l'Office de se concentrer sur ces points pour améliorer encore ses prestations et son image.

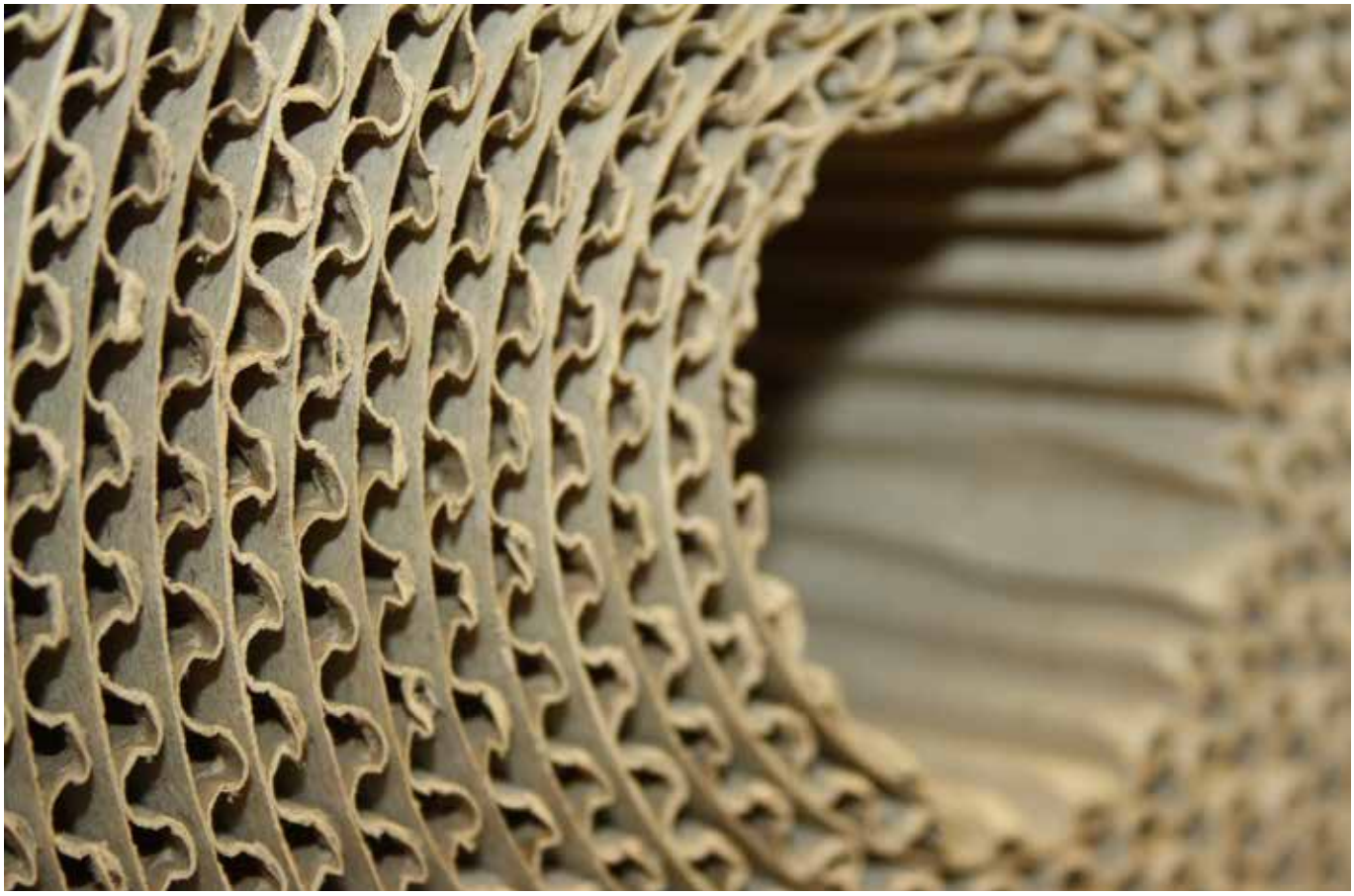
einen sehr guten Ruf (s. S. 12–15 «2017 im Überblick»).
Die Vertreter der Gemeinden äusserten sich etwas weniger zufrieden, was hauptsächlich darauf zurückzuführen ist, dass sie die KLVG und ihre Dienstleistungen weniger gut kennen.
Aus der Umfrage geht u.a. hervor, dass 94% der Lehrkräfte und 99% der Schulleitungen und der Lehrmittelverantwortlichen der Orientierungsschulen gesamthaft mit den Dienstleistungen der KLVG zufrieden sind (zufrieden bzw. sehr zufrieden). Dieses Resultat beweist, dass sich die Mitarbeitenden der KLVG sehr um die Zufriedenheit ihrer Kunden bemühen.
Im Bestreben, ihre Leistungen und ihren Ruf noch weiter zu verbessern, wird die KLVG die Behebung der wenigen kritisierten Mängel (Öffnungszeiten, Parkplätze, Organisation des Ladens, Sortiment und Personal) gezielt angehen.

Garantir des prix compétitifs

L'OCMS demande à ses fournisseurs des conditions spéciales en vue de les répercuter à l'intention de l'Etat et des communes. L'Office s'engage en contrepartie à ne servir que les écoles et le corps enseignant.
Afin de rendre le marché scolaire attractif auprès des fournisseurs, les «offices de matériel scolaire» de plusieurs

Gewährleistung von wettbewerbsfähigen Preisen

Die KLVG handelt mit ihren Zulieferern Sonderkonditionen aus, welche den Bildungsorganen des Kantons zugute kommen. Dabei ist die KLVG verpflichtet, nur Schulen und Lehrkräfte zu beliefern.
Um für die Zulieferer attraktiver zu sein, haben mehrere kantonale Lehrmittelzentralen der Westschweiz ihre



Exploitation Erfolgsrechnung	2017	2016	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires Jahresumsatz	9'193'051.94	9'247'230.68	7'971'502.19	7'974'480.61	8'321'268.21
Charges matières et marchandises Warenaufwand	6'831'905.60	6'942'377.18	5'916'246.82	6'074'676.79	6'293'513.92
Marge brute Bruttoertrag	2'451'389.60	2'384'236.03	2'094'441.53	1'921'958.23	2'048'350.97
Frais généraux Allgemeiner Aufwand	2'080'288.35	1'818'458.25	1'847'752.32	1'789'862.61	1'759'770.87

cantons romands regroupent leurs besoins pour obtenir des prix plus intéressants et un approvisionnement plus sécurisé.
Les sources d'approvisionnement sont essentiellement suisses. Seule une petite part de l'assortiment provient de l'étranger, notamment lorsque les conditions d'approvisionnement dans notre pays ne sont pas envisageables.
Une veille des prix touche plusieurs fournitures scolaires, par exemple certains articles papeterie, les couleurs ou diverses fournitures pour les activités créatrices. Les conditions de vente pratiquées par l'OCMS engendrent des économies pour la clientèle par rapport au marché privé, tout en lui facilitant les travaux administratifs puisque l'Office dispose de plus de 8'700 articles.
Il faut relever qu'une comparaison des conditions pour deux articles semblables n'est possible qu'à qualité égale. L'Office ne pratique pas de conditions de vente différentes en fonction des volumes, au contraire de l'économie privée. Effectivement, une école ne comptant, par exemple, que 5 classes, obtient les mêmes conditions qu'une école voisine dont le volume de commande couvre 25 classes.
L'OCMS fixe le prix des articles en février de chaque année, prix qui reste valable jusqu'en février de l'année suivante. Le taux de change de l'EURO ayant subi d'importantes fluctuations ces dernières années, les prix de vente OCMS ont eux aussi changé en suivant ces écarts.
La hausse du nombre total de ventes a augmenté en moyenne de 2.5% annuellement sur les cinq dernières années, ce qui démontre que l'offre OCMS est intéressante et compétitive.

Bestellmengen zusammengelegt. Damit werden nicht nur die Einkaufsmöglichkeiten verbessert, sondern erhöht sich zudem auch die Versorgungssicherheit.
Die angebotenen Produkte werden in erster Linie in der Schweiz beschafft. Nur ein kleiner Teil des Sortiments stammt aus dem Ausland; dies sind meist Produkte, für welche die Versorgungsbedingungen in der Schweiz nicht zweckdienlich sind.
Durch regelmässige Preisbeobachtungen auf dem freien Markt wird sichergestellt, dass die Preise des Schulmaterials – wie z.B. Papeterieartikel, Farben oder Artikel für kreatives Gestalten – kompetitiv bleiben. Die vorteilhaften Verkaufsbedingungen der KLVG ermöglichen ihrer Kundschaft grosse Einsparungen bei weniger administrativem Aufwand, da über 8'700 verschiedene Artikel über die KLVG bezogen werden können.
Hierbei ist zu unterstreichen, dass die Verkaufsbedingungen zweier ähnlicher Artikel nur bei gleicher Qualität verglichen werden können.
Im Gegensatz zur Privatwirtschaft wendet die Lehrmittelverwaltung keine von der Bestellmenge abhängigen Verkaufsbedingungen an. So erhält eine Schule, die z.B. nur 5 Klassen umfasst, die gleichen Bedingungen wie eine Schule, deren Bestellmenge 25 Klassen abdeckt.
Die KLVG bestimmt die Artikelpreise jeweils im Februar. Diese Preise bleiben gültig bis im Februar des folgenden Jahres. Da der EUR-CHF-Wechselkurs in den vergangenen Jahren starken Schwankungen unterworfen war, wurden auch bei den Verkaufspreisen der KLVG Anpassungen notwendig.
Über die letzten fünf Jahre stieg die durchschnittliche Verkaufsmenge jährlich im Mittel um 2.5%; dies beweist, dass das Angebot der KLVG attraktiv und wettbewerbsfähig ist.

Assurer la pérennité de l'entreprise

Les résultats positifs des 5 dernières années autorisent d'affirmer que l'Office assure un équilibre financier lui permettant de bien fonctionner et d'effectuer des provisions nécessaires à sa pérennité.
Le Conseil d'administration de l'OCMS a mandaté la Haute Ecole de Gestion – Fribourg (HEG) pour l'évaluation des procédures en cours dans l'entreprise avec les objectifs suivants:

- formuler des recommandations pour renforcer l'efficacité et l'efficience des services de l'OCMS;
- identifier les besoins de soutien de l'OCMS;
- émettre des propositions concrètes de soutien;
- réduire les temps de passage;
- minimiser les interfaces.

Les travaux de la HEG ont eu lieu en automne 2017 et un rapport est parvenu en décembre.
Les résultats du rapport seront analysés par le personnel et la Direction de l'OCMS, et les propositions d'amélioration ou de changement ensuite présentées au Conseil d'administration.

Sicherung des Fortbestands des Unternehmens

Die positiven Ergebnisse der letzten fünf Jahre zeigen, dass sich die Lehrmittelverwaltung im finanziellen Gleichgewicht befindet, wodurch der Betrieb des Unternehmens gesichert ist und die für die Garantie des Fortbestands nötigen Rückstellungen getätigt werden können.
Der KLVG-Verwaltungsrat hat die Hochschule für Wirtschaft – Freiburg (HSW-FR) beauftragt, die internen Abläufe der Lehrmittelverwaltung mit den folgenden Zielen zu analysieren:

– Formulieren von Vorschlägen zur Effizienzsteigerung der KLVG-Abläufe
– Abklären von Unterstützungsbedarf der KLVG
– Abgeben von konkreten Unterstützungsvorschlägen
– Reduzieren der Durchlaufzeit
– Optimierung der Schnittstellen

Die Studie der HSW wurde im Herbst 2017 durchgeführt und ein Bericht wurde im Dezember erstellt.
Die Ergebnisse dieser Studie werden nun vom Personal und der Direktion der KLVG ausgewertet, worauf entsprechende Vorschläge für Verbesserungen bzw. Anpassungen dem Verwaltungsrat vorgelegt werden sollen.

Objectifs particuliers

—

Poursuivre le développement des instruments nécessaires à une gestion selon les principes de l'économie d'entreprise

Le Bilan et le Compte de résultat sont produits selon les principes de l'économie d'entreprise et proposent une vision claire des flux de capitaux.
Des statistiques régulières sont établies à l'aide du système informatique de gestion de l'entreprise. Elles permettent de suivre au plus près l'évolution du fonctionnement de l'OCMS et de son marché spécifique.
Le site internet est fonctionnel, il apporte à la clientèle un instrument moderne facile d'accès où chaque article est illustré.
Les catalogues informatisés pour les grandes commandes permettent un travail rationnel comportant moins de risques d'erreurs.
L'article 16 de la loi sur l'OCMS prévoit la possibilité pour le Conseil d'administration d'introduire un système de primes récompensant les prestations exeptionnelles ou inventives des collaboratrices et collaborateurs. Contact a été pris avec l'Office de la circulation et de la navigation (OCN) qui a un statut juridique similaire à l'OCMS,

Besondere Ziele

—

Weiterführung der Entwicklung von Instrumenten, die eine Verwaltung nach betriebs-wirtschaftlichen Grundsätzen ermöglichen

Die Bilanz sowie die Erfolgsrechnung werden nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen erstellt und bieten eine übersichtliche Darstellung der Kapitalflüsse.
Anhand des elektronischen Verwaltungsprogramms des Unternehmens werden regelmässig Statistiken erhoben, die ein genaues Bild der Entwicklung der KLVG sowie ihres spezifischen Marktes ergeben.
Die KLVG-Website ist benutzerfreundlich und bietet der Kundschaft eine einfach zu bedienende Bestellplattform, auf der jedes Produkt mit einem Foto illustriert ist.
Elektronische Kataloge für die jährlichen Grossbestellungen erlauben zeitsparendes Bestellen mit minimierter Fehlerquote.
Der Art. 16 des Gesetzes über die Kantonale Lehrmittelverwaltung sieht vor, dass der Verwaltungsrat ein Prämiensystem zur Belohnung von ausserordentlichen oder innovativen Leistungen der Mitarbeitenden einführen kann. Beim Amt für Strassenverkehr und Schifffahrt (ASS), das die gleiche Rechtsform hat wie die KLVG,

pour connaître le système mis en place afin de pouvoir s'en référer et établir une proposition d'un tel système. A la demande du Conseil d'administration de l'OCMS, un projet sera élaboré lors du prochain mandat 2018-2022.

Approvisionner les écoles avec des produits qui tiennent compte des principes du développement durable

Au cours de ces cinq dernières années, l'OCMS a acheté certains produits qui tiennent compte dans leurs composants, leur fabrication ou leur acheminement, des principes du développement durable, comme par exemple:

- papier à photocopier recyclé, à base de 100% de papier de récupération;
- enveloppes, fabriquées à base de papier recyclé à 100%;
- crayons graphites et couleurs fabriqués à partir de bois FSC;
- règles et équerres en plastique ABS, procurant plus de sécurité et une durée de vie supérieure aux mêmes articles en fibre de verre traditionnelle;
- classeurs fabriqués en Suisse (proximité);
- papier à dessin blanc TCF (fabriqué sans adjonction de chlore);
- décapant pour pinceaux biodégradable, réutilisable plusieurs fois;
- colles sans solvants, selon les possibilités du marché;
- colle blanche: fournisseur de la région bernoise (proximité);
- produits en plastique PP ou PE: fournisseur de la région bernoise (proximité);
- boîtes en carton FSC et en copeaux FSC;
- articles en bois FSC.

L'OCMS procède aux réparations sur les machines à laminer et à relier. De 2013 à 2017, 213 réparations ont été effectuées par les services de l'OCMS dont 29 machines furent irréparables, et 36 échangées sous garantie. Ce service n'est plus organisé de manière économique par le marché et bien souvent, les machines endommagées sont tout simplement échangées contre une neuve.
L'Office propose également un service entretien-réparation pour les trancheuses à papier et les pistolets à colle.
L'OCMS vend beaucoup d'articles au détail favorisant un achat économique pour la clientèle, comme par exemple les crayons couleur, les feutres couleur, les Néocolors et les cartons couleur.

wurde nachgefragt, welches Prämiensystem dort zum Einsatz kommt. Auf Anregung des Verwaltungsrates hin wird im Rahmen des Leistungsauftrags 2018–2022 ein entsprechendes Projekt ausgearbeitet.

Versorgung der Schulen mit Produkten, welche die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen

Während der letzten fünf Jahre kaufte die KLVG diverse Produkte, deren Bestandteile, Produktion oder Transportwege die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen:

- Recycling-Kopierpapier aus 100% Altpapier
- Recycling-Briefumschläge aus 100% Altpapier
- Bleistifte und Farbstifte aus FSC-zertifiziertem Holz
- Lineale und Winkel aus ABS-Plastik, die höhere Sicherheit und eine längere Lebensdauer versprechen als die herkömmlichen Glasfaserartikel
- In der Schweiz hergestellte Ordner (kurze Transportwege)
- Weisses TCF-Zeichnungspapier (chlorfrei gebleicht)
- Biologisch abbaubarer, mehrfach verwendbarer Pinselreiniger
- Lösungsmittelfreie Leime, je nach Angebot des Marktes
- Weissleim: Zulieferer aus der Berner Region (kurze Transportwege)
- Plastikprodukte aus PP oder PE: Zulieferer aus der Berner Region (kurze Transportwege)
- FSC-Kartonschachteln sowie FSC-Spandosen
- Weitere Artikel aus FSC-zertifiziertem Holz

Die KLVG nimmt Reparaturen an Laminier- und Heftmaschinen vor. Von 2013 bis 2017 wurden in der KLVG insgesamt 213 Reparaturen durchgeführt, wovon 29 Maschinen irreparabel waren und 36 Garantiefälle. Kein Hersteller bietet nach Ablauf der Garantie noch Reparaturen an. Selbst eine Maschine, die noch während ihrer Garantielaufzeit defekt wird, wird jeweils viel zu häufig durch eine neue ersetzt.
Weiter bietet die KLVG einen Wartungs- und Reparaturdienst für Papierschneidemaschinen und Heissleimpistolen an.
Zudem verkauft die KLVG zahlreiche Artikel – wie z.B. Farbstifte, Filzstifte, Neocolor und Farbkartons – auch einzeln, um ihren Kunden unnötige Ausgaben zu ersparen.

Garantir en permanence à hauteur de 95% minimum les prestations de base (mise à disposition des moyens d'enseignement et fournitures) pour l'école obligatoire

Durant les cinq ans du mandat, l'OCMS a été en mesure de livrer les grandes commandes de l'école obligatoire du canton avant la rentrée scolaire avec des livraisons effectuées à hauteur de 98.4% en moyenne. Ce résultat, basé sur le nombre d'articles commandés et livrés annuellement, montre que l'OCMS a, dans ce cas, atteint son objectif.

Kontinuierliche Gewährleistung der Grundleistungen (Bereitstellung von Lehrmitteln und Schulmaterial) für den obligatorischen Unterricht zu mindestens 95%

Während der fünf Jahre der Laufzeit des Leistungsauftrags konnte die KLVG zu Beginn des neuen Schuljahres im Mittel 98.4% der in den Grossbestellungen für die obligatorische Schule bestellten Artikel rechtzeitig liefern. Berechnungsgrundlage für diesen Prozentsatz ist die Anzahl bestellter und ausgelieferter Artikel. Dieses Ergebnis bestätigt, dass die KLVG die oben genannte Zielsetzung des Leistungsauftrags erfüllt hat.

Accroître son chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires annuel 2017 a subi une croissance de 9.6% par rapport au chiffre d'affaires annuel 2013.
Le chiffre d'affaires 2017 du magasin a lui augmenté de 5.8% et celui du shop en ligne de 51% en comparaison avec 2013.

Steigerung des Umsatzes

Im Vergleich zu 2013 hat sich der Jahresumsatz 2017 um 9.6% gesteigert.
Der Jahresumsatz im Laden lag 2017 um 5.8% höher und derjenige des E-Shops um 51% höher als im Jahr 2013.

Définir la position de l'OCMS pour l'approvisionnement des écoles en matériel didactique informatique, de concert avec la DICS, le Centre fri-tic et les communes

L'OCMS et fri-tic ont reçu fin de 2015 un mandat ayant pour but l'étude pour une centrale d'acquisition de matériel didactique TIC, sur les bases légales de la loi scolaire (LS), du règlement de la loi sur la scolarité obligatoire (RLS - 2016), de la loi sur l'OCMS (LOCMS), de la loi sur l'enseignement secondaire supérieur (LESS) et de la loi sur la formation professionnelle (LFP), ainsi que sur

Klärung des Aufgabenbereichs der KLVG, was Lehrmittel im Bereich der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien betrifft, im Dialog mit der EKSD, mit der Fachstelle fri-tic und den Gemeinden

Die KLVG und fri-tic haben Ende 2015 den Auftrag erhalten, auf der Grundlage der Freiburger Gesetze über die obligatorische Schule (SchG – 2016), über die Kantonale Lehrmittelverwaltung (KLVG), über den Mittelschulunterricht (MSG) und über die Berufsbildung (BBiG) und unter Berücksichtigung des Berichts der Fachstelle fri-tic

la base du rapport du Centre fri-tic et de l'OCMS sur l'«Acquisition centralisée de matériel didactique pour les TIC» datant de 2012.
L'analyse du travail de groupe indique que déjà une grande partie des connaissances et des relations commerciales existent dans des services de l'Etat et qu'il s'agirait de placer dans ces structures existantes quelques forces de travail supplémentaires en vue d'élaborer une veille technologique pour conseiller, de mettre à disposition des écoles et des communes l'achat de matériel informatique à des conditions très compétitives et de proposer un service de maintenance ou de l'externaliser.
L'OCMS doit se concentrer sur le marché des licences, qui est actuellement très chahuté quand aux différents modes de vente à disposition. Pour des raisons d'éthique commerciale, il faut trouver un mode d'achat pour les écoles où ces licences peuvent être managées par un organe interne au canton tel que fri-tic. L'OCMS pourra quant à lui se charger de la partie financière de l'approvisionnement de ces produits informatiques.

und der KLVG zur «Acquisition centralisée de matériel didactique pour les TIC» aus dem Jahr 2012 eine Studie für einen zentralisierten Einkauf von didaktischem ICT-Material zu erarbeiten.
Durch die Analyse der Arbeitsgruppe zeichnet sich ab, dass das nötige Know-how und die notwendigen Geschäftsbeziehungen grösstenteils bereits vorhanden sind und es daher nur einige Anpassungen in den schon bestehenden Strukturen brauchen würde, um den Schulen und Gemeinden einen technischen Beratungsservice, Möglichkeiten zum Hardware-Einkauf zu günstigen Konditionen und einen Wartungsdienst anbieten zu können bzw. diesen auszulagern.
Die KLVG wird sich auf den Software-Lizenzmarkt konzentrieren, auf dem aktuell verschiedenste Verkaufsmodalitäten nebeneinander angeboten werden. Aus unternehmensethischen Grundsätzen müssen für die Schulen Einkaufskonditionen ausgehandelt werden, die ermöglichen, dass die Lizenzenverwaltung durch ein kantonales Organ wie bspw. fri-tic erfolgt. Die KLVG könnte die Verantwortung über die rein finanziellen Belange der ICT-Beschaffung übernehmen.

Mener une étude de faisabilité en vue d'un développement des prestations pour approvisionner les écoles avec des nouveaux produits: bois, plexi, pierre, métal, etc…

Une discussion avec visite de l'OCMS a eu lieu avec les membres de la Commission cantonale Arts Visuels – Activités Créatrices + Manuelles (AV – AC+M).
Il a été décidé d'un commun accord que chaque école continue à s'approvisionner pour les produit «métal» et «bois» directement auprès de fournisseurs régionaux. Ce matériel ainsi que ses formats ne sont pas standards et les volumes achetés sont petits.
Pour la pierre ollaire, les écoles achètent chez leurs revendeurs respectifs, ces derniers mettant à disposition un choix qui ne peut être présenté dans le magasin OCMS.
Un linoléum plus tendre en 2e produit, requête de la Commission en 2015, a été ajouté dans l'assortiment OCMS en 2016.
Une proposition de la Commission concernait la vente par l'OCMS de plexi pour la gravure et de cartes à gratter avec les outils pour le grattage. Ces articles font partie de l'offre OCMS depuis 2017.
Le contact avec les responsables des AV – AC+M est maintenu.

Garantir la sécurité et la pérennité du système informatique de l'OCMS

Une documentation précise décrit les bases, les techniques et l'organisation du système informatique OCMS. Elle est mise à jour lors de chaque changement. Pour garantir la pérennité du système informatique, le serveur a été remplacé avec l'aide d'un prestataire externe qui a également participé au processus concernant la sécurité des données se trouvant maintenant partiellement hors des murs de l'Office.
Cette même entreprise externe participe activement à l'évolution du système, dans la perspective d'une reprise d'une maintenance totale ultérieure.

Durchführung einer Machbarkeitsstudie zum Ausbau der Produktepalette, um den Schulen neue Materialien anbieten zu können: Holz, Plexiglas, Stein, Metall u.a.

Die Mitglieder der Kantonalen Kommission Bildnerisches Gestalten – Textiles und Technisches Gestalten (BG – TTG) wurden zu einer Gesprächsrunde mit Führung durch die KLVG eingeladen.
Gemeinsam wurde entschieden, dass jede Schule auch in Zukunft selbstständig Metall- und Holzprodukte bei regionalen Herstellern beziehen soll. Diese Materialien sowie die benötigten Formate lassen sich nicht standardisieren und die eingekauften Volumen bleiben gering.
Auch Speckstein wird nach wie vor individuell über die bisherigen Lieferanten bezogen, da die KLVG mit deren breiten Auswahl nicht zu konkurrieren vermag.
Ein weicheres Linoleum, das 2015 von der Kommission gewünscht worden war, wurde 2016 als Zweitprodukt in das Sortiment der KLVG aufgenommen.
Weiter regte die Kommission an, die KLVG könnte Plexiglas und Schabekarton (inkl. die nötigen Schabewerkzeuge) in den Katalog aufnehmen, was im Jahr 2017 umgesetzt wurde.
Die Lehrmittelverwaltung bleibt weiterhin im Austausch mit den Verantwortlichen des Bereichs BG – TTG.

Gewährleistung der Sicherheit und Stabilität des Informatiksystems der KLVG

In einem detaillierten Dossier sind Grundlagen, technische Möglichkeiten und Aufbau des IT-Systems der KLVG dokumentiert. Bei jeder Veränderung wird diese Dokumentation auf den neusten Stand gebracht. Die notwendige Erneuerung des Servers wurde zum Anlass genommen, um zusammen mit einem externen Unternehmen die Stabilität des IT-Systems zu konsolidieren.
Bei demselben Unternehmen werden auch die geschäftsrelevanten KLVG-Daten in regelmässigen Abständen codiert gesichert.
Dieses externe Unternehmen wird bei jedem Schritt der Systemerneuerung mit eingebunden, damit es dessen Wartung zu einem späteren Zeitpunkt komplett übernehmen kann.

Assurer le pré-financement de la production des moyens d'enseignement à la CIIP (UMER-SO), sur la base d'un contrat ad hoc avec la DICS

La CIIP produit et vend aux cantons romands des moyens d'enseignement destinés à la scolarité obligatoire et qui correspondent aux exigences du nouveau Plan d'études romand. Cette activité est coordonnée et pilotée par l'Unité des moyens d'enseignement et des ressources didactiques pour la scolarité obligatoire (UMER-SO).
La réalisation et la production de ces nouveaux moyens s'étalent généralement sur plusieurs années et les charges liées à ces travaux sont élevées.
Or, le règlement relatif à la gestion financière de la CIIP, plus précisément au sujet des activités de l'UMER-SO, précise que les charges et les revenus doivent s'équilibrer à l'intérieur de chaque exercice comptable annuel. Pour ce faire, un capital de roulement a été constitué afin de fournir à la CIIP une marge de financement permettant de compenser la fluctuation de ses activités qui s'étend de la conception des moyens à leur vente aux cantons; ce fonds de roulement ne peut toutefois pas excéder 500'000.00 CHF et aucune autre réserve financière n'est autorisée.
Dès lors, les cantons doivent honorer annuellement des crédits d'engagement destinés à financer la réalisation et la production des nouveaux moyens d'enseignement, sur la base d'un budget validé par la CIIP.
A la demande de la DICS, l'OCMS a été chargé d'honorer ces crédits d'investissement. Ces derniers sont envoyés par la CIIP directement à l'OCMS pour paiement.
Selon le Règlement financier de la CIIP, Art. 21 al. 1, «une rétrocession progressive des contributions remboursables selon l'art. 11, al. 3, lit b) du présent règlement est effectuée au moyen des liquidités dégagées par l'UMER-SO au terme de tout exercice annuel bénéficiaire», soit à l'OCMS pour le canton de Fribourg.

Sicherung der Vorfinanzierung der Lehrmittelproduktion der CIIP (UMER-SO) auf der Grundlage eines Adhoc-Vertrages mit der EKSD

Die CIIP stellt Lehrmittel für den obligatorischen Unterricht gemäss PER (plan d'études romand) her und verkauft diese an die Westschweizer Kantone. Dieses Aufgabenfeld wird von der Unité des moyens d'enseignement et des ressources didactiques pour la scolarité obligatoire (UMER-SO) koordiniert. Die Konzeption, Produktion und Herstellung der neuen Lehrmittel ziehen sich über einen Zeitraum von mehreren Jahren hin und verlangen betrachtliche Investitionen.
Das Finanzreglement der CIIP «Règlement relatif à la gestion financière de la CIIP» schreibt jedoch bezüglich des Zuständigkeitsbereichs der UMER-SO vor, dass sich Aufwand und Ertrag innerhalb eines Rechnungsjahres auszugleichen haben. Um dies zu erreichen, wurde ein sog. «capital de roulement» (Umlaufkapital) geschaffen, welches der CIIP einen Finanzierungsspielraum bietet, um die schwankenden Kosten und Einnahmen aufzufangen. Dieses sog. «capital de roulement» darf jedoch 500'000.00 CHF nicht übersteigen, und es dürfen keine Rückstellungen gebildet werden.
Deshalb müssen die Kantone auf der Grundlage eines von der CIIP ausgearbeiteten und von ihnen gutgeheissenen Voranschlags jedes Jahr sog. «crédits d'investissement» (Investitionskredite) gewähren, welche die Finanzierung von Konzeption, Produktion und Herstellung der neuen Lehrmittel sicherstellen.
Auf Aufforderung der EKSD wurde die KLVG angewiesen, die sog. Investitionskredite für den Kanton Freiburg zu bezahlen; die entsprechenden Rechnungen werden der KLVG direkt von der CIIP zur Zahlung zugestellt.
Art. 21 Abs. 1 des Finanzreglements der CIIP lautet: «Une rétrocession progressive des contributions remboursables selon l'art. 11, al. 3, lit. b) du présent règlement est effectuée au moyen des liquidités dégagées par l'UMER-SO au terme de tout exercice annuel bénéficiaire» (Eine fortschreitende Rückvergütung der rückerstattungspflichtigen Investitionskredite gemäss Art. 11 Abs. 3 lit. b dieses Reglements findet am Ende eines Buchhaltungsjahres durch den Überschuss an flüssigen Mitteln der UMER-SO statt) – im Kanton Freiburg wird die Begünstigte also die KLVG sein.

Au 31 décembre 2017 les engagements pris par l'OCMS envers la CIIP s'élèvent à 1'052'651.00 CHF, selon le bilan au 31.12.2017.

Am 31. Dezember 2017 betrug die Summe der von der KLVG an die CIIP geleisteten Zahlungen 1'052'651.00 CHF, gemäss KLVG-Bilanz per 31.12.2017.

Compte crédit d'investissement OCMS auprès CIIP (UMER-SO) Etat au 31.12.2017
Situation des Investitionskredits Kanton Freiburg ggü. CIIP (UMER-SO) Stand am 31.12.2017
Base budget UMER-SO 2017-2021 / Grundlage: Budget UMER-SO 2017–2021

Année / Jahr	Crédit CHF / Haben CHF	Débit CHF / Soll CHF	Solde CHF / Saldo CHF
2013	181'805.00		181'805.00
2014	228'354.00		410'159.00
2015	303'676.00		713'835.00
2016	162'192.00		876'027.00
2017	258'374.00	81'750.00	1'052'651.00
*2018	238'470.00		1'291'121.00
*2019		54'162.00	1'236'959.00
*2020		164'563.00	1'072'396.00
*2021		190'914.00	881'482.00

* prévisions / Prognose

Le budget UMER-SO 2017-2021 ne tient pas compte de l'introduction du projet de renouvellement des moyens d'enseignement romands pour le français. L'Assemblée plénière de la CIIP a décidé en séance du 16 novembre 2017 de débuter ce projet à partir de 2018.
Il est donc à prévoir pour l'OCMS ces prochaines années, avec l'élaboration des nouveaux moyens de mathématique et de français, une hausse progressive des crédits d'investissement avant le début d'une rétrocession pouvant être possible à partir de 2022.

Im oben stehenden Budget UMER-SO 2017–2021 sind die Kosten des Projekts zur Erneuerung der Westschweizer Französisch-Lehrmittel nicht einberechnet, da die CIIP erst in ihrer Versammlung vom 16. November 2017 beschlossen hat, dieses Projekt ab 2018 zu beginnen.
Daher zeichnet sich für die KLVG ab, dass sich aufgrund der Erarbeitung der neuen Mathematik- und Französisch-Lehrmittel die «crédits d'investissement» (Investitionskredite) sukzessiv erhöhen werden und dass erst ab 2022 mit einer Rückvergütung zu rechnen ist.

Examiner les possibilités d'améliorer les relations intercantonales

Un état de la situation des relations intercantonales de l'OCMS a été remis au Conseil d'administration à fin 2016.
Les relations avec les cantons francophones sont bien établies, autant pour les moyens d'enseignement que pour les fournitures scolaires. L'OCMS œuvre de manière active au niveau de certaines fournitures et trouve auprès d'autres cantons des partenaires qui associent leurs volumes d'approvisionnement avec ceux du canton de Fribourg pour créer des économies d'échelle profitables à tous les intervenants. L'OCMS collabore également au niveau de l'approvisionnement des moyens d'enseignement, participant aux travaux de la COMOS et de la COGEST au sein de la CIIP, dans le but de partager positivement le savoir et l'expérience de la logistique et de l'édition des ouvrages scolaires.

Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten der interkantonalen Beziehungen und Zusammenarbeit

Eine Bestandesaufnahme der interkantonalen Beziehungen der KLVG wurde Ende 2016 dem Verwaltungsrat vorgelegt.
Daraus geht hervor, dass die Beziehungen zu den Westschweizer Kantonen im Lehrmittel- wie auch im Schulmaterialbereich sehr gefestigt sind. In Bezug auf bestimmte Schulmaterialien arbeitet die KLVG aktiv mit Partnern in anderen Kantonen zusammen, und es werden Bestellmengen gebündelt, um für alle Beteilgten bessere Einkaufskonditionen aushandeln zu können.
Auch im Bereich der Lehrmittel arbeitet die KLVG eng mit der COMOS und der COGEST (beides Mitglieder der CIIP) zusammen, um gewinnbringend Know-how und Erfahrung in Logistik wie Herstellung von Schulbüchern zu teilen.

Concernant les relations avec les cantons alémaniques, elles existent pour les moyens d'enseignement, et sont très restreintes au niveau des fournitures scolaires, car le marché du matériel scolaire dans ces cantons fonctionne différemment que chez les romands. L'OCMS a des contacts actuellement avec les cantons de Berne et Bâle-Ville.

Intégrer les conséquences de la mise en œuvre de la nouvelle loi scolaire

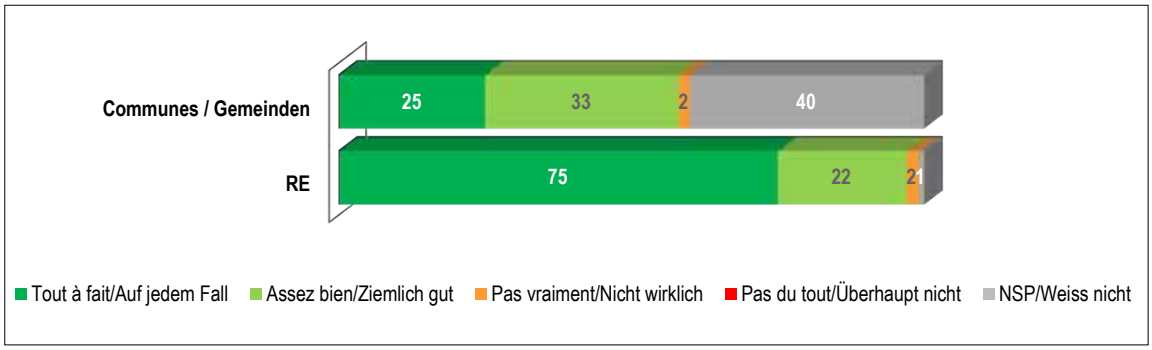
Cet objectif a été rajouté dans le mandat par le conseil d'administration de l'OCMS suite à l'introduction de la nouvelle loi sur la scolarité obligatoire (LS), dont le règlement (RLS) introduit en août 2016 comporte certains éléments concernant les activités de l'OCMS.
Cette nouvelle loi, entrée en vigueur le 1er août 2015, donne la compétence à la DICS d'établir la liste des moyens d'enseignement reconnus qui sont fournis aux élèves à la charge du canton.
Elle mentionne aussi que l'Etat assure le financement des frais pour la mise à disposition des moyens d'enseignement reconnus à l'école obligatoire.
Les listes des moyens d'enseignement officiels et payés par l'Etat, l'établissement des budgets aux écoles, les nouvelles listes de commandes pour l'école obligatoire, les commandes à l'OCMS, la préparation et la livraison des commandes aux écoles, la facturation et le paiement, sont les principaux éléments dans les domaines logistique et finance à avoir subi de notoires changements par rapport aux années précédentes.
Les services de l'enseignement obligatoire de langue française et allemande, le service financier de la DICS, les responsables d'établissements des cycles 1 et 2 de tout le canton, les directions et les responsables du matériel des cycles d'orientation de langue française et allemande et l'OCMS ont travaillé ensemble et ont adopté les procédures répondant d'une manière optimale aux attentes de tous les intervenants.
2016 et 2017, les deux premières années du changement de paradigme ont amené l'OCMS à adapter son fonctionnement afin de répondre d'une façon optimale aux attentes de l'école obligatoire et de l'Etat de Fribourg. Le personnel de l'Office a fourni un important travail pour adapter les parties de la logistique et de la finance afin de répondre à la demande d'intégration des conséquences de la mise en œuvre de la nouvelle loi scolaire.

Der Austausch mit den Deutschschweizer Kantonen wird in Bezug auf Lehrmittel gepflegt, während die Synergien bezüglich Schulmaterial gering sind, da der Schulmaterialmarkt in der Deutschschweiz ganz anders funktioniert als in der Westschweiz. Aktuell hat die KLVG Kontakte zu den Kantonen Bern und Basel-Stadt.

Klärung der Konsequenzen aus der Umsetzung des neuen Schulgesetzes

Dieses Teilziel wurde vom Verwaltungsrat der KLVG nachträglich in den Leistungsauftrag aufgenommen, nachdem das neue Freiburger Gesetz über die obligatorische Schule (SchG) eingeführt wurde, dessen im August 2016 in Kraft getretenes Reglement (SchR) für die KLVG gewisse relevante Passagen enthält.
Die EKSD erstellt im Rahmen der Umsetzung des am 1. August 2015 in Kraft getretenen neuen freiburgischen Schulgesetzes eine Liste mit den offiziellen kantonalen Lehrmitteln, die den Schülerinnen und Schülern unentgeltlich abgegeben werden.
Weiter wird im Schulgesetz festgelegt, dass der Staat diese Lehrmittelkosten der obligatorischen Schule übernimmt.
Substanzielle Anpassungen im Bereich Logistik und Finanzen wurden ab 2016 gegenüber den Vorjahren notwendig bei den Listen der offiziellen und vom Staat bezahlten Lehrmittel, bei der Erstellung der Budgets für die Schulen, bei den neuen Bestelllisten für die obligatorischen Schulen, bei den Bestellabläufen der KLVG, bei der Bearbeitung und Auslieferung der Bestellungen an die Schulen sowie beim Fakturierungs- und Bezahlungsprozess.
Die Ämter für deutsch- und französischsprachigen obligatorischen Unterricht, der Finanzdienst der EKSD, die Schulleiterinnen und Schulleiter der Kindergärten und Primarschulen des ganzen Kantons und die Materialverantwortlichen der französisch- und deutschsprachigen Orientierungsschulen haben mit der KLVG zusammengearbeitet und gemeinsam Abläufe festgelegt, die den Ansprüchen aller Akteure gerecht werden.
In den Jahren 2016 und 2017, den ersten zwei Jahren nach dem Paradigmenwechsel, hat die KLVG ihre Abläufe umstrukturiert, um den neuen Ansprüchen der obligatorischen Schulen und des Staats Freiburg optimal entsprechen zu können. Mit grossem Einsatz haben die Mitarbeitenden der Lehrmittelzentrale dazu beigetragen, dass Logistik und Finanzabläufe den Konsequenzen der Umsetzung des neuen Schulgesetzes angepasst werden konnten.

Adaptation de l'OCMS aux changements induits par la nouvelle loi scolaire?
Hat sich die KLVG gut an die Veränderungen angepasst, welche die Änderungen des Schulgesetzes mit sich gebracht haben?



Dans un point du sondage au sujet de la satisfaction de la clientèle de l'OCMS, réalisé à l'automne 2017, une question portait sur l'adaptation de l'OCMS aux différents changements induits par la nouvelle loi scolaire. 75% des responsables d'établissement et des directeurs-trices et responsables du matériel dans les cycles d'orientation français et allemands estiment que l'Office s'est très bien adapté. Du côté des communes, si l'on prend uniquement les répondants qui peuvent s'exprimer ici, 42% sont enthousiastes, ce qui est également beaucoup.

Conclusion

L'Office cantonal du matériel scolaire considère qu'il a atteint les objectifs et a rempli les missions du mandat de prestations 2013-2017 envers l'Etat de Fribourg. Ceci même si tous les points du mandat n'ont pu être traités dans leur totalité, car certains travaux feront encore partie du mandat 2018-2022 et continueront à être traités. Le rapport en annexe de l'organe de révision CORE Fiduciaire Revicor SA à Fribourg confirme cette appréciation.

An einer Stelle der Umfrage zur Kundenzufriedenheit, die im Herbst 2017 durchgeführt wurde, wurde nach der Anpassung der KLVG an die verschiedenen Änderungen, welche das neue Schulgesetz mit sich gebracht hatte, gefragt: 75% der Schulleitungen und Materialverantwortlichen der Orientierungsschulen sind der Meinung, dass die Lehrmittelverwaltung ihre Abläufe sehr gut den Vorgaben der neuen Gesetzgebung angepasst hat. Von den Gemeinden, welche sich geäussert haben, sind 42% mit den Anpassungen sehr zufrieden.

Fazit

Die kantonale Lehrmittelverwaltung schliesst aus dem Vorhergehenden, die Zielsetzungen des Leistungsauftrags 2013–2017 erreicht und ihre Aufgaben gegenüber dem Staat Freiburg erfüllt zu haben. Da nicht alle Teilziele des Leistungsauftrags vollständig erreicht bzw. abschliessend erfüllt werden konnten, werden einige weiterhin Bestandteil des Leistungsauftrags 2018–2022 sein und weiterverfolgt werden. Der Revisionsbericht der CORE Fiduciaire Revicor Consulting AG, Freiburg, bestätigt dies (im Anhang).

Impressum

Crédit photographique:

Couverture	haut: © istockphoto.com/31193490
	bas gauche: © OCMS, Fribourg, Charly Rappo
	bas droite: © OCMS, Fribourg, Charly Rappo
	bas milieu gauche: © istockphoto.com/7602075
	bas milieu droite: © Office cantonal du matériel scolaire, Fribourg
Pages 3 à 19	© OCMS, Fribourg, Charly Rappo
Page 22	© istockphoto.com/Fotografia Basica/3022307
Pages 30-33	© OCMS, Fribourg, Charly Rappo
Pages 34-35	© istockphoto.com/36754482
Pages 37-38	© OCMS, Fribourg, Charly Rappo

Rédaction:
Office cantonal du matériel scolaire, Fribourg

Traduction allemande:
Katharina Tschopp

Conception et production:
Service d'achat du matériel et des imprimés, Fribourg - Nicolas Chardonnens

Bildnachweis:

Umschlag	Oben: © istockphoto.com/31193490
	Unten links: © KLVG, Fribourg, Charly Rappo
	Unten rechts: © KLVG, Fribourg, Charly Rappo
	Unten Mitte links: © istockphoto.com/7602075
	Unten Mitte rechts: © Kantonale Lehrmittelverwaltung, Freiburg
Seiten 3 bis 19	© KLVG, Freiburg, Charly Rappo
Seite 22	© istockphoto.com/Fotografia Basica/3022307
Seiten 30-33	© KLVG, Freiburg, Charly Rappo
Seiten 34-35	© istockphoto.com/36754482
Seiten 37-38	© KLVG, Freiburg, Charly Rappo

Redaktion:
Kantonale Lehrmittelverwaltung, Freiburg

Deutsche Übersetzung:
Katharina Tschopp

Konzept und Produktion:
Amt für Drucksachen und Material, Freiburg - Nicolas Chardonnens

Office cantonal du matériel scolaire OCMS
Kantonale Lehrmittelverwaltung KLV
Chemin de la Madeleine 1, 1763 Granges-Paccot
T. +41 26 305 13 88, F + 41 26 305 13 91
www.ocms-fribourg.ch
www.klvg-freiburg.ch

EC 1888

CORE

Rapport concernant le mandat de prestations 2013-2017

Office cantonal du matériel scolaire (OCMS)
Granges-Paccot

CORE
Fiduciaire Revicor SA

Route des Arsenaux 41
CH-1700 Fribourg

T +41 26 347 28 80
F +41 26 347 28 90

CHE-279.084.618 MWST

CORE
Services en fiduciaire

Comptabilité
Révision
Fiscalité & TVA
Conseils d'entreprise
Conseils prévoyance

Entreprise certifiée
EXPERTsuisse et membre
de FIDUCIAIRE | SUISSE

core-partner.ch

CORE

CORE
Fiduciaire Revicor SA

Route des Arsenaux 41
CH-1700 Fribourg

T +41 26 347 28 80
F +41 26 347 28 90

CHE-279.084.618
MWST

CORE
Services en fiduciaire

Comptabilité
Révision
Fiscalité & TVA
Conseils d'entreprise
Conseils prévoyance

Entreprise certifiée
EXPERTsuisse et membre
de FIDUCIAIRE | SUISSE

core-partner.ch

Fribourg, le 15 février 2018

Au Conseil d'Etat de Fribourg

Rapport concernant le mandat de prestations 2013-2017 de L'Office cantonal du matériel scolaire (OCMS) Granges-Paccot

Conformément au mandat qui nous a été confié, nous avons analysé le « Rapport d'exécution pour la période 2013-2017 » de l'Office cantonal du matériel scolaire (OCMS).

Nos constatations sont basées sur l'examen de différents documents et éléments probants. Nous avons contrôlé et vérifié leur plausibilité selon une méthode d'échantillonnage. Parallèlement, nous nous sommes entretenus avec différents employés de l'OCMS et de services externes. Une visite approfondie de l'établissement nous a permis de compléter les impressions acquises et de consolider notre jugement.

Le but de nos activités de contrôle se limite à rendre possible une évaluation de la conformité de l'exécution du mandat de prestations approuvé par le Conseil d'Etat pour la période 2013 à 2017.

Les objectifs du mandat de prestations, nos constatations lors des procédures de contrôle et nos conclusions sont détaillés en annexe de ce rapport.

Selon notre appréciation, l'OCMS a atteint l'ensemble des obligations légales décrites dans le mandat de prestations.

Selon notre appréciation, sur un total de 30 objectifs définis dans le mandat de prestations, l'OCMS a pleinement atteint 26 objectifs et partiellement atteint 4 objectifs.

Markus Jungo
Expert-comptable diplômé

Célien Berthold
Expert-comptable diplômé

Annexe: Constatations et conclusions concernant la vérification du mandat de prestations 2013-2017

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.1 Accomplir ses tâches et fournir des prestations en adéquation avec les attentes de la clientèle, conformément à la loi du 13 septembre 2007 sur l'Office cantonal du matériel scolaire (LOCMS ; RSF 413.4.1)		
Obligations légales		
a) il tient constamment à la disposition des écoles le matériel d'enseignement et les fournitures scolaires demandés par la Direction ;	Nous avons contacté par téléphone Andreas Maag, chef du Service de l'enseignement obligatoire de langue allemande (EnOA) et Hugo Stern, chef du Service de l'enseignement obligatoire de langue française (SEnOF) et membre du Conseil d'administration de l'OCMS afin d'élargir l'horizon des personnes interrogées. Il ressort des entretiens téléphoniques un bilan très positif : › Les besoins relatifs aux moyens d'enseignements et aux fournitures scolaires sont pleinement satisfaits ; › L'OCMS fait preuve d'adaptabilité, de flexibilité et de rapidité dans le traitement des demandes particulières ; › Les prix sont très intéressants ; › 90% des écoles s'approvisionnent à l'OCMS ; › Les responsables d'établissement sont satisfaits. Se référer également à l'objectif 2.3 qui détaille le « Taux de commandes honorées 2013-2017 » et qui donne un aperçu statistique de la satisfaction de cette obligation légale.	L'obligation légale est remplie pour la période sous revue.
b) en règle générale, il livre aux écoles et établissements officiels faisant partie de la scolarité obligatoire le matériel d'enseignement et les fournitures scolaires dont ils ont besoin, y compris les fournitures destinées aux activités créatrices ;	La liste des moyens d'enseignement est déterminée annuellement par la direction de l'instruction publique, de la culture et du sport (DICS) en collaboration avec l'OCMS. Afin de déterminer si les moyens d'enseignement et les fournitures scolaires nécessaires ont été livrés dans les temps, une analyse interne « analyse des livraisons » est effectuée chaque année par le responsable informatique. Les résultats de ces analyses sont détaillés à l'objectif spécifique 2.3.	Cette tâche est définie de manière générale et ne permet pas une appréciation formelle. Nous jugeons que l'obligation légale est remplie pour la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
c) il peut, à leur demande, livrer à d'autres écoles que celles qui font partie de la scolarité obligatoire le matériel d'enseignement et les fournitures scolaires ;	L'OCMS a également livré du matériel d'enseignement et des fournitures scolaires à des établissements du secondaire II, à des hautes écoles spécialisées (HES) et à des écoles professionnelles. L'école obligatoire fribourgeoise représente 68% du chiffre d'affaires total.	Cette tâche est une possibilité et non une obligation. L'OCMS a utilisé cette possibilité légale durant la période sous revue.
d) sur décision de la Direction, il édite les moyens d'enseignement destinés spécifiquement à l'école fribourgeoise ;	Sur la base de nos entretiens avec la direction et des informations disponibles dans les rapports annuels, nous constatons que les projets suivants ont été menés dans le cadre de l'enseignement obligatoire fribourgeois de 2013 à 2017 : › 2013 : Édition du 3ème tome « GEO/FR – Ici c'est Fribourg » ; › 2014 : Édition du 4ème tome « GEO/FR – Nature-Energie » ; › 2017 : Travaux de réalisation du 5ème tome « GEO/FR – De Lausanne à Berne ».	L'obligation légale est remplie durant la période sous revue.
e) il collabore avec les établissements similaires d'autres cantons ainsi qu'avec les organismes intercantonaux chargés de l'élaboration et de l'édition des moyens d'enseignement ;	Sur la base de nos entretiens avec la direction et des informations disponibles dans les rapports annuels, nous constatons que : › L'OCMS, à travers son directeur, participe aux séances de la *Commission pour la production et la distribution des moyens scolaires* (COMOS) qui est membre de la *Conférence intercantonale de l'instruction publique* (CIIP) et fait partie de l'*Unité des moyens d'enseignement romands pour la scolarité obligatoire* (UMER-SO). › L'OCMS est membre du *Groupement d'intérêt pour l'achat des fournitures scolaires* (GRAFOUS) qui réunit les offices romands du matériel scolaire (Fribourg, Berne, Genève, Jura, Neuchâtel, Valais et Vaud). L'objectif est un approvisionnement commun des fournitures scolaires. › L'OCMS est membre de la *Verlagsdirektorenkonferenz* (VK) qui fait partie de l'*Interkantonale Lehrmittelzentrale* (ILZ) qui est en charge des aspects pédagogiques et des choix des moyens d'enseignement officiels pour le canton de Fribourg.	L'obligation légale est remplie durant la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
f) il peut apporter son concours à des projets liés à la réalisation de moyens d'enseignement ou d'autres tâches se rapportant à la formation.	Sur la base de nos entretiens avec la direction et des informations disponibles dans les rapports annuels, nous constatons que les projets suivants se rapportant à la formation ont été menés de 2013 à 2017 : 2013 : › Réalisation et parution d'une brochure complémentaire pour les mathématiques « Fiches de devoirs ». 2014 : › Production de la brochure « Differenziertes Arbeiten mit Texten im Unterricht - Impulse zum Umgang mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen ». 2015 : › Production du nouveau « carnet de devoirs » ; › Production du nouvel « agenda scolaire ».	L'obligation légale est remplie durant la période sous revue.
Orientation clientèle		
g) être à l'écoute des souhaits de la clientèle et la satisfaire au mieux ;	Sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, le degré de satisfaction générale de la clientèle est très élevé : › Les enseignants sont satisfaits à 94% ; › Les responsables d'établissement sont satisfaits à 99% ; › Les communes sont satisfaites à 87%.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
h) informer la clientèle du développement du marché amont et lui en proposer les produits les plus adéquats ;	Sur la base de nos observations directes, nous constatons des rapports privilégiés entre le personnel et la clientèle qui permet d'informer la clientèle lors de chaque visite au magasin. Le site internet permet également de communiquer à la clientèle les nouveautés et autres informations. Sur la base de nos entretiens avec la direction et le personnel de l'OCMS, nous constatons que : › l'information à la clientèle du marché amont est assurée par l'organisation de cours et de démonstrations – se référer au point j) ;	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
	› le personnel de l'OCMS suit des cours de formation continue avec les fournisseurs principaux afin de proposer les produits les plus adéquats : › 2015 : 4 cours ont été donnés (Faber-Castell, Pébéo, Lascaux et Caran d'Ache) ; › 2016 : 4 cours ont été donnés (TESA, TALENS, Pentel, cours de poterie) ; › 2017 : 3 cours ont été donnés (BIC, UHU, Staedler) ; › le personnel bénéficie également d'une connaissance approfondie des marchés locaux, nationaux et internationaux ; se référer à l'objectif 1.4.	
i) répertorier systématiquement les nouveautés et les changements d'articles pour ce qui concerne les moyens d'enseignement et les fournitures scolaires ;	Nous avons consulté la liste des moyens d'enseignement (se référer à 1.1.b) qui est transmise aux responsables d'établissement (responsables de l'approvisionnement des écoles) et nous constatons qu'elle fait figurer les nouveautés en gras. Nous avons également consulté le catalogue transmis aux écoles et nous constatons que les nouveaux articles relatifs aux fournitures scolaires sont également mis en gras. De plus, ces nouveaux articles sont mis en évidence sur le site internet et dans le magasin.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
j) organiser des cours et des démonstrations pour la clientèle, en fonction des besoins et des tendances ;	Sur la base de nos entretiens avec la direction, nous constatons que des cours et des démonstrations sont organisés régulièrement chaque année. Sur la base de l'agenda des présentations 2017, un total de 11 séances de présentation des produits ont eu lieu en août 2017. Nous comprenons que les cours sont donnés en fonction des nouveautés des fournisseurs les plus importants. Les cours planifiés sont communiqués à la clientèle qui est informée dans le magasin et sur le site internet. Les tendances du marché sont connues du personnel notamment par leur participation à des manifestations de la branche au niveau national et international ; se référer à l'objectif 1.4.1.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
k) examiner avec les écoles du secondaire du deuxième degré, la possibilité de leur livrer une partie des moyens d'enseignement et des fournitures scolaires ;	En considérant la répartition du chiffre d'affaires, nous constatons que l'OCMS a également livré du matériel d'enseignement et des fournitures scolaires à des établissements du secondaire II (par exemple : Ecole professionnelle artisanale et industrielle (EPAI), Ecole des métiers (EMF), collèges et hautes écoles spécialisées du Canton de Fribourg, etc.)	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
l) ne servir que la clientèle agréée.	Sur la base des entretiens réalisés avec le personnel de l'OCMS et avec le responsable informatique, nous notons que : › La clientèle agréée est définie de la façon suivante : corps enseignant fribourgeois, écoles fribourgeoises, certaines écoles externes au canton, certaines écoles privées et les collectivités publiques. › Pour le commerce en ligne, l'accès au shop est exclusivement réservé à la clientèle agréée. La procédure de vérification se base sur l'adresse email utilisée lors de l'inscription (@educanet2, @fr, etc.). Si le client est connu, une livraison en directe est envisageable, mais les livraisons et les facturations sont généralement adressées directement aux écoles. Pour les clients provenant d'autres cantons, les livraisons et facturations sont systématiquement adressées aux écoles directement. › Pour les achats au magasin, un avertissement à l'entrée du bâtiment interdit l'accès à toute personne ne faisant pas partie du corps enseignant. Au-delà de cet avertissement, il n'existe pas de procédure stricte d'identification mise en place. Selon la direction, la proximité des clients avec le personnel de l'OCMS permet d'éviter avec suffisamment de rigueur la vente à la clientèle non agréée. Nous constatons qu'un manque de procédure d'identification formelle lors d'un achat au magasin ne permet pas de s'assurer du respect de cet objectif avec une assurance absolue, notamment lors des périodes de forte fréquentation. Nous notons cependant que des réflexions relatives à cette problématique ont déjà été menées par la direction de l'OCMS. Compte tenu du panier moyen d'environ CHF 47 et de la part de 10.50% du chiffre d'affaires total que représente le chiffre d'affaires du magasin, la direction dresse les conclusions suivantes : › L'estimation des ventes à des clients non agréés représente une infime part du chiffre d'affaires total ; › La mise en place d'une procédure d'identification formelle ne serait pas efficiente.	L'objectif est atteint pour la période sous revue. Sur la base d'une analyse coûts-avantages, la direction de l'OCMS a décidé de ne pas mettre en place de procédure d'identification formelle permettant de bénéficier d'une assurance absolue de ne servir que la clientèle agréée.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.2 Offrir une qualité constante de ses prestations		
Conduire une politique de contrôle de la qualité dans le domaine des services et pour celui des produits		
1.2.1 identification des problèmes, analyse et recherche de solutions.	<u>Réclamations clients</u> Sur la base de nos entretiens avec la direction nous comprenons que les réclamations client sont majoritairement liées à des erreurs dans les livraisons. Sur la base de statistiques internes disponibles pour 2016 et 2017, nous avons relevé les informations suivantes : 2016 : 45 erreurs de livraison ont été enregistrées dans le système pour un montant total de CHF 3'787. 2017 : 34 erreurs de livraison ont été enregistrées dans le système pour un montant total de CHF 5'550. Ces erreurs de livraison sont systématiquement investiguées et résolues directement avec le client selon une procédure bien définie. De plus, sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, les enseignants et les responsables d'établissement sont globalement très satisfaits concernant la livraison des commandes. <u>Contrôle qualité des produits</u> Sur la base de nos entretiens réalisés avec le personnel des stocks, le personnel vérifie l'état de la marchandise lors de la réception des marchandises afin de s'assurer qu'il n'existe aucun défaut apparent et que les quantités livrées réconcilient avec les quantités commandées. Les problèmes relevés sont signalés sur le bulletin de livraison du fournisseur et la personne responsable de la commande est avertie. Lors de la préparation des commandes, un contrôle visuel de l'état de la marchandise est effectué. Si un défaut est observé, l'article est remplacé et sorti du stock.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.3 Veiller à la satisfaction de la clientèle		
Répondre aux attentes de la clientèle selon l'objectif 1.1		
1.3.1 en offrant une qualité constante de ses produits ;	Sur la base des études de satisfaction client de M.I.S Trend réalisées en novembre 2017 et en septembre 2012, le degré de satisfaction de la clientèle concernant la qualité des produits proposés est très élevé et constant : › Les enseignants sont satisfaits à 99% en 2017 et à 100% en 2012 ; › Les responsables d'établissement sont satisfaits à 99% en 2017 et à 99% en 2012.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
1.3.2 en se souciant de mettre à disposition un large assortiment de produits ;	L'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017 met en évidence 3 degrés de satisfaction de la clientèle relatifs à cet objectif. 1) Le degré de satisfaction de la clientèle concernant la disponibilité des articles souhaités : › Les enseignants sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » à 98% ; › Les responsables d'établissement sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » à 99%. 2) Le degré de satisfaction du choix de l'assortiment des fournitures scolaires : › Les enseignants sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » 99% ; › Les responsables d'établissement sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » à 99%. 3) Le degré de satisfaction du choix de l'assortiment des produits pour arts visuels et pour activités créatrices manuelles : › Les enseignants sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » 97% ; › Les responsables d'établissement sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » 100%. Nous constatons que les degrés de satisfaction sont tous très élevés. *(suite en page suivante)*	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

<table>
<tr><th>1. Objectifs généraux</th><th>Constatations lors de nos procédures de contrôle</th><th>Conclusions CORE Fiduciaire Revicor</th></tr>
<tr><td></td><td>Sur la base de statistiques internes, nous constatons que l'assortiment d'articles générant du chiffre d'affaires augmente régulièrement, se référer au tableau ci-dessous.
<u>Tableau des références d'articles ayant générées du chiffre d'affaires</u>
<table>
<tr><th>Année</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr>
<tr><td>Nombre d'articles</td><td>7'340</td><td>7'308</td><td>8'023</td><td>8'707</td><td>8'734</td></tr>
<tr><td>% de variation</td><td>14.2%</td><td>-0.4%</td><td>+9.8%</td><td>+8.5%</td><td>+0.3%</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
<tr><td>1.3.3 en garantissant des prix compétitifs ;</td><td>Sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, le degré de satisfaction de la clientèle relatif à la compétitivité des prix est très élevé :
› Les enseignants sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » à 95% ;
› Les responsables d'établissement sont « assez satisfaits » ou « très satisfaits » 99%.</td><td>L'objectif est atteint pour la période sous revue.</td></tr>
<tr><td>1.3.4 en incluant les résultats des enquêtes de satisfaction.</td><td>Les résultats de la précédente étude de satisfaction de M.I.S Trend (2012) auprès de la clientèle ont mis en évidence les raisons de non satisfaction suivantes :
› « Horaires d'ouverture du magasin trop restreints »
› « Pas de place de parc disponible »
› « Articles souhaités ne faisant pas partie de l'offre »
Sur la base de nos entretiens avec la direction et de nos observations, nous constatons que l'OCMS a pris les mesures suivantes afin de considérer les souhaits de la clientèle :
› Développement du site internet et du shop en ligne. Augmentation du nombre de ventes en ligne de 1231 en 2013 à 2330 en 2017 ;
› Les horaires du magasin ont été adaptés afin d'ouvrir à 7:30 et de fermer à 17:30 (8:00 et 17:00 auparavant) ;
› Augmentation du nombre de références articles vendues, se référer à l'objectif 1.3.2 ;
› Lors des périodes de haute fréquentation, 2 employés temporaires sont chargés de la signalisation pour le parcage des voitures des clients.</td><td>L'objectif est atteint pour la période sous revue.</td></tr>
</table>

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.4 Garantir des prix compétitifs		
Marchés fournisseurs		
1.4.1 bénéficier d'une connaissance approfondie des marchés de proximité, nationaux et internationaux ;	Sur la base de nos entretiens avec la direction et le personnel, nous constatons que les employés participent régulièrement à différentes manifestations de référence de la branche : › Diverses foires de grossistes en Suisse : participations annuelles ; › Paperworld, Frankfurt DE : participation tous les 2 ans ; › Spielwarenmesse, Nürnberg DE : participation tous les 3-4 ans.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
1.4.2 maîtriser la politique d'acquisition ;	La politique d'acquisition pour les moyens d'enseignement est définie par la DICS et l'OCMS en est directement tributaire. La politique d'acquisition relative aux fournitures scolaires n'étant pas définie dans le mandat de prestations ni formalisée à l'interne, sa maîtrise est très subjective. Sur la base de nos divers entretiens avec la direction, nous comprenons que la politique d'acquisition est de privilégier la proximité et la nationalité suisse des fournisseurs. La tendance actuelle est cependant de veiller à ne pas payer des intermédiaires suisses qui pratiquent des prix majorés sans plus-value par rapport à un approvisionnement direct en Suisse ou à l'étranger, ceci afin de garantir la compétitivité des prix pratiqués. De plus, fort de son expérience, l'OCMS s'approvisionne sur le marché international pour les commandes qui ne peuvent pas être absorbées par le marché national, ceci afin de garantir un approvisionnement fiable. Nous constatons également que les conditions contractuelles avec les fournisseurs se basent sur des marchés annuels ou pluriannuels et bénéficient des économies d'échelles liées au regroupement intercantonal (GRAFOUS). Sur cette base, nous constatons que la politique d'acquisition est maîtrisée.	L'objectif est atteint pour la période sous revue. Il conviendrait cependant de définir par écrit les grands principes de la politique d'acquisition des fournitures scolaires.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.4.3 équilibrer le rapport qualité-prix.	Sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, le degré de satisfaction de la clientèle concernant le rapport qualité-prix est très élevé : › Les enseignants sont « assez satisfaits » à « très satisfaits » 95% ; › Les responsables d'établissement sont « assez satisfaits » à « très satisfaits » à 99%. La connaissance des marchés nationaux et internationaux permet également à l'OCMS de fournir des produits de qualité ; se référer à l'objectif 1.4.1.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
Fixation des prix de vente		
1.4.4 conduire une politique des prix de vente en fonction des prix d'achat et des marchés.	Sur la base de nos observations, nous constatons que la direction effectue un contrôle des prix et des marges en début d'année et des revues continues en cours d'année. Dans un premier temps, les références produits avec une anomalie dans leur marge (marges négatives ou supérieures à un certain seuil) sont investiguées afin de déterminer la raison de l'anomalie. Le cas échéant, le prix pratiqué est modifié afin de rétablir un niveau de marge générale usuel. Dans un second temps, un contrôle approfondi est effectué annuellement pour chaque référence d'article afin de déterminer un prix de vente égal ou inférieur aux prix pratiqués par les concurrents directs. Une revue continue pour les références les plus vendues est également effectuée tout au long de l'année. Enfin, un « Rapport sur les ventes des moyens officiels » est établi par le responsable informatique chaque année afin d'analyser la marge brute moyenne et prendre les mesures nécessaires.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
1.5 Assurer la pérennité de l'entreprise		
Management		
1.5.1 procéder à l'analyse des risques au niveau du management, de la finance et de l'informatique.	La direction est consciente des risques liés aux différents secteurs organisationnels. Il n'existe cependant pas d'analyse des risques formalisée sur la base d'un modèle reconnu (matrice de contrôle interne, analyse SWOT, etc.). <u>Management</u> L'analyse des risques est en partie établie dans le document de mise en œuvre du mandat de prestations OCMS 2013-2017. <u>Finance</u> Une analyse des risques non formalisée est effectuée par la direction lors de l'établissement des rapports annuels. Se référer à l'objectif 1.5.2. <u>Informatique</u> La suppléance du responsable informatique n'est pas assurée et représente un risque dont le management est conscient. Se référer à l'objectif 2.7. Une analyse formelle n'est cependant pas effectuée.	L'objectif est partiellement atteint pour la période sous revue. Nous attirons votre attention sur le fait que l'analyse des risques n'est pas formalisée sur la base d'un modèle reconnu d'évaluation des risques et peut donc s'avérer incomplète.
Finances		
1.5.2 gérer l'entreprise selon les concepts de base de l'économie privée ;	Sur la base des états financiers de l'OCMS durant les exercices 2013 à 2017, nous constatons que les fonds propres sont stables et que l'OCMS génère un résultat positif depuis plusieurs années. L'exploitation de l'établissement est indépendante de tout financement externe portant intérêt et le degré de financement de l'actif par les fonds propres se monte à 68% ; en tenant compte des provisions (réserves latentes) ce pourcentage monte à 81%. Les ratios de liquidité, malgré quelques variations saisonnières démontrent une santé financière exemplaire.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

<table>
<tr><th>1. Objectifs généraux</th><th>Constatations lors de nos procédures de contrôle</th><th>Conclusions CORE Fiduciaire Revicor</th></tr>
<tr>
<td>1.5.3 alimenter, si le résultat de l'exercice le permet, par prélèvement sur le bénéfice annuel :
- un fonds de réserve « moyens d'enseignement » pour financer l'édition de moyens d'enseignement ;
- un fonds de réserve pour assurer la pérennité de l'entreprise.</td>
<td>Sur la base de notre consultation des rapports annuels, nous constatons les éléments suivants.
<u>Informations financières relatives aux fonds de réserve dans les passifs du bilan</u>
<table>
<tr><th>Exercice</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr>
<tr><td>Provisions pour éditions</td><td>600'000</td><td>600'000</td><td>650'000</td><td>800'000</td><td>1'050'000</td></tr>
<tr><td>Provisions pour renouvellement équipements</td><td>60'000</td><td>60'000</td><td>60'000</td><td>60'000</td><td>60'000</td></tr>
<tr><td>Provisions pour renouvellement façade</td><td>300'000</td><td>400'000</td><td>400'000</td><td>400'000</td><td>700'000</td></tr>
<tr><td>Autres provisions</td><td>70'000</td><td>70'000</td><td>70'000</td><td>70'000</td><td>70'000</td></tr>
<tr><td>Total des provisions</td><td>1'030'000</td><td>1'130'000</td><td>1'180'000</td><td>1'380'000</td><td>1'880'000</td></tr>
</table>
Le fonds de réserve pour assurer la pérennité de l'entreprise est classifié en 3 catégories de provisions : « Provisions pour renouvellement façade », « Provisions pour renouvellement équipements » et « Autres provisions ».
Ces 3 catégories de provisions ne constituent pas des engagements à proprement parler et sont donc assimilées à des réserves latentes. Ces réserves latentes de CHF 830'000 en 2017 peuvent être considérées comme faisant partie des fonds propres de l'OCMS et témoignent d'une santé financière solide avec une augmentation de CHF 400'000 (de CHF 430'000 en 2013 à CHF 830'000 en 2017) en 5 exercices.
Le fonds de réserve pour financer l'édition de moyens d'enseignement « Provisions pour éditions » fait l'objet d'attributions régulières en fonction du bénéfice de l'exercice et atteint CHF 1'050'000 en 2017 alors qu'il se montait à CHF 600'000 en 2013. Nous notons que ce fonds de réserve est alimenté de façon à couvrir la créance des crédits d'investissement CIIP/UMER-SO qui se monte à CHF 1'052'651 au 31.12.2017. Se référer à l'objectif 2.8.</td>
<td>L'objectif est atteint pour la période sous revue.</td>
</tr>
</table>

1. Objectifs généraux	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
Personnel		
1.5.4 conduire une politique des ressources humaines contribuant à : - faciliter la bonne gestion et la motivation du personnel ; - favoriser les suppléances ; - assurer un recrutement de qualité ; - favoriser une formation continue efficace.	Sur la base de notre comparaison de la liste des employés en 2012 et en 2017 (actuellement 13.3 équivalents plein temps), nous constatons que le personnel est extrêmement stable ce qui démontre que le personnel est motivé et que le processus de recrutement est adapté. Sur la base de nos entretiens avec la direction, des contacts ont été pris avec l'OCN, au bénéfice d'une structure similaire, afin de prendre connaissance de leur système de primes aux collaborateurs. L'objectif est de s'en inspirer afin de faire une proposition au Conseil d'administration lors du prochain mandat 2018-2022. Compte tenu du nombre de postes limité, la suppléance des postes clés n'est que partiellement assurée actuellement. Cependant, des documents de description des tâches pour les stocks et l'informatique ont été établis, ce qui permet de la faciliter. De plus, la direction considère les possibilités de réorganisation des responsabilités lors du départ du responsable informatique. Se référer à l'objectif 2.7. La formation continue est organisée selon les besoins du personnel et des clients, se référer à l'objectif 1.1.h).	L'objectif est atteint pour la période sous revue. Cependant, nous attirons votre attention sur le fait que certains postes clés sont occupés par les mêmes personnes depuis de nombreuses années. Un départ éventuel mènerait l'OCMS à se réorganiser en profondeur.
Bâtiment		
1.5.5 assurer l'entretien du bâtiment.	Sur la base des comptes 2013 à 2017, nous constatons que les frais d'entretien du bâtiment sont récurrents. En 2017, les tâches de nettoyage ont été internalisées au sein du personnel ; les frais y relatifs se trouvent donc dans les charges salariales. Charges annuelles relatives à l'entretien du bâtiment de 2013 à 2017	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Nettoyage	27'048	26'666	29'934	31'738	209
Entretien	7'900	3'812	15'085	8'504	11'375
Frais PPE	20'000	35'000	21'500	20'000	17'000

2. Objectifs particuliers 2013-2017	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
2.1. Gestion de l'entreprise		
› poursuivre le développement des instruments nécessaires à une gestion selon les principes de l'économie d'entreprise.	› Le bilan et le compte de résultat sont présentés conformément aux principes d'établissement des comptes d'une entreprise privée. › Le système informatique est au bénéfice d'un progiciel de gestion intégré permettant une gestion rationnelle de l'établissement et de ses ressources. › Un document de description des tâches pour chaque niveau de l'entreprise a été établi. Il n'existe cependant pas de système de contrôle interne formalisé. › Le site interne et le catalogue informatisé permettent une gestion des commandes efficiente. › La satisfaction des clients est au cœur des préoccupations du personnel. › L'offre proposée par l'OCMS est concurrentielle.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
2.2. Développement durable		
› approvisionner les écoles avec des produits qui tiennent compte des principes du développement durable.	Sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, à la question « Constatez-vous la préoccupation constante de l'OCMS de remettre en question son offre globale et de proposer des produits en accord avec le développement durable ? » 79% des enseignants et 83% des responsables d'établissement répondent « tout à fait » ou « assez ». Sur la base de nos entretiens avec la direction, nous constatons que l'OCMS prend en considération 3 principes généraux dans son organisation afin de tenir comptes du développement durable : › Offre de produits recyclés, rechargeables et avec un label favorable à l'environnement ; › Approvisionnement de proximité (local, régional, national) ; › Service d'entretien-réparation. Pour toute nouvelle référence d'articles, une étude systématique est effectuée afin de déterminer s'il est possible de considérer les principes de développement durable énoncés ci-dessus.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

2. Objectifs particuliers 2013-2017	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
2.3 Garantie des prestations de base		
› garantir en permanence à hauteur de 95% minimum les prestations de base (mise à disposition des moyens d'enseignement et fournitures) pour l'école obligatoire.	Sur la base de statistiques internes « analyse des livraisons à la rentrée » établies chaque année, la couverture des prestations de base à 95% est garantie. Les prestations de base sont définies comme le nombre d'articles commandé pour la rentrée scolaire avant le début des vacances d'été. Le pourcentage d'articles livrés jusqu'à fin août par rapport au nombre d'articles commandé détermine le taux de commandes honorées. Taux de commandes honorées 2013-2017	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

2013	2014	2015	2016	2017
96.1%	99.5%	99.6%	98.9%	98.2%

2. Objectifs particuliers 2013-2017	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor

2.4. Chiffre d'affaires

› accroître son chiffre d'affaires.

Sur la base des états financiers des rapports annuels, nous constatons une croissance moyenne positive du chiffre d'affaires entre 2013 et 2017.

Chiffre d'affaires total 2013-2017

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires	8'321'268	7'974'481	7'971'502	9'247'231	9'193'052
% de variation	+6.0%	-4.2%	0.0%	+16.0%	-0.6%

La forte augmentation de 2015 à 2016 est liée à la nouvelle loi sur la scolarité obligatoire, qui charge l'Etat d'assurer le financement des moyens d'enseignement obligatoires. L'uniformisation stricte des moyens d'enseignement pour chaque commune a mené à une augmentation des besoins totaux.

Chiffre d'affaires du magasin 2013-2017

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires	905'504	954'045	964'628	977'664	961'136
% de variation	+1.6%	+5.4%	+1.1%	+1.4%	-1.7%

Chiffre d'affaires du shop en ligne 2013-2017

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires	477'441	595'224	558'417	885'893	974'787
% de variation	12.8%	+24.7%	-6.2%	+58.6%	+10.0%

L'objectif est atteint pour la période sous revue.

2. Objectifs particuliers 2013-2017	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
2.5. Approvisionnement du matériel didactique		
› définir la position de l'OCMS pour l'approvisionnement des écoles en matériel didactique informatique, de concert avec la DICS, le Centre fri-tic et les communes.	Nous constatons que l'OCMS a collaboré durant la période sous revue avec le Centre fri-tic (rattaché à la DCIS) qui est le centre de compétences responsable de tous les aspects en lien avec les médias et technologies de l'information et de la communication (MITIC) dans le domaine de l'enseignement du canton de Fribourg. Nous avons consulté les procès-verbaux des séances de février 2016 entre l'OCMS et le Centre fri-tic qui se sont rencontrés à deux reprises afin de déterminer les conditions réglementaires, financières, techniques et administratives nécessaires à la mise sur pied et à l'exploitation d'une centrale d'acquisition de matériel didactique. A l'issue de ces séances, un rapport succinct a été rédigé en mars 2016 décrivant au point 6 les conclusions du groupe de travail.	L'objectif est partiellement atteint pour la période sous revue. Nous notons que ce point doit encore être travaillé dans le prochain mandat.
2.6. Nouveaux produits		
› mener une étude de faisabilité en vue d'un développement des prestations pour approvisionner les écoles avec des nouveaux produits : bois, plexi, pierre, métal, etc.	Sur la base de nos entretiens avec la direction, nous constatons qu'une réflexion a été menée concernant la possibilité de proposer ces produits pour les arts visuels et les activités créatrices manuelles. La direction de l'OCMS s'est notamment entretenue avec les spécialistes de la branche dans les écoles. En résumé, le bois, le métal et la pierre n'ont pas été retenus. Ces matériaux représentent des volumes de stockage trop importants par rapport à la capacité du bâtiment. De plus, afin de proposer un service complet, il conviendrait d'installer des centres de découpe dans les locaux de l'OCMS, ce qui n'est pas réalisable. Les conclusions présentées dans le rapport annuel 2017 par rapport à cet objectif spécifique sont considérées comme cohérentes.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

<table>
<tr><th>2. Objectifs particuliers 2013-2017</th><th>Constatations lors de nos procédures de contrôle</th><th>Conclusions CORE Fiduciaire Revicor</th></tr>
<tr><td colspan="3">2.7. Système informatique</td></tr>
<tr><td>› garantir la sécurité et la pérennité du système informatique de l'OCMS.</td><td>Sur la base de nos entretiens avec la direction et le responsable informatique, nos constatations sont les suivantes :
› La direction est consciente de l'importance du système informatique et des problématiques qu'il soulève et a pris des mesures afin d'en assurer la sécurité et la pérennité à l'avenir ;
› Une documentation écrite sur le fonctionnement du système informatique a été établie par le responsable informatique et décrit les thématiques de l'architecture générale, du réseau physique, de la sécurité des données et du matériel informatique dans le but de faciliter le recours à un prestataire externe ;
› Un accord a été conclu avec un fournisseur externe, Megahertz Computer SA, afin d'externaliser progressivement les services informatiques.</td><td>L'objectif n'est que partiellement atteint pour la période sous revue.
Des démarches ont été entreprises dans le but d'atteindre cet objectif à l'avenir.</td></tr>
<tr><td colspan="3">2.8. Préfinancement des moyens d'enseignement</td></tr>
<tr><td>› assurer le préfinancement de la production des moyens d'enseignement à la CIIP (UMER SO), sur base d'un contrat ad hoc avec la DICS.</td><td>Nous avons réconcilié les contributions dans le tableau ci-dessous aux factures de la CIIP sans différence.
<u>Contributions OCMS à la CIIP (UMER-SO) 2013-2017</u>
<table>
<tr><td>2013</td><td>2014</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>Solde</td></tr>
<tr><td>181'805</td><td>228'354</td><td>303'676</td><td>162'192</td><td>176'624</td><td>1'052'651</td></tr>
</table>
Considérant la documentation à disposition, nous constatons qu'aucun contrat ad hoc n'a été établi. Il a été considéré que « les dispositions actuelles (loi et mandat de prestations) suffisent largement et qu'il ne saurait être question de passer une convention entre l'Etat et l'une de ses unités ».
Nous notons également que le Conseil d'administration a pris acte du développement des discussions et qu'il a validé l'approche.</td><td>L'objectif relatif au préfinancement de la production des moyens d'enseignement à la CIIP est atteint.
En revanche, aucun contrat ad hoc n'a été établi.</td></tr>
</table>

2. Objectifs particuliers 2013-2017	Constatations lors de nos procédures de contrôle	Conclusions CORE Fiduciaire Revicor
2.9. Relations intercantonales		
› examiner les possibilités d'améliorer les relations intercantonales.	Se référer à l'article 1.1.e pour les relations intercantonales existantes. De façon générale, les relations avec les cantons romands sont bien établies pour les moyens d'enseignement et pour les fournitures scolaires. La collaboration avec les cantons alémaniques existe pour les moyens d'enseignement mais est très restreinte concernant les fournitures scolaires car le marché n'est pas régulé selon les mêmes directives. L'OCMS est actuellement en contact avec les cantons de Berne et de Bâle-Ville.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.
2.10. Nouvelle loi scolaire		
› intégrer les conséquences de la mise en œuvre de la nouvelle loi scolaire.	Les travaux suivants ont été entrepris : › Etablissement de liste des moyens d'enseignement relatifs à la scolarité obligatoire de concert avec la DICS. ; › Etablissement des paniers de coût par élève ; › Etablissement d'un fichier informatique facilitant les commandes des écoles. Le taux de commandes honorées (se référer à l'objectif 2.3) se monte à 98.9% pour 2016 (année d'entrée en vigueur de la loi) et à 98.2% pour 2017. Sur la base de l'étude de satisfaction client de M.I.S Trend réalisée en novembre 2017, 97% des responsables d'établissement considèrent que l'OCMS s'est très bien adapté au changement législatif.	L'objectif est atteint pour la période sous revue.

Markus Jungo
Expert-comptable diplômé

Célien Berthold
Expert-comptable diplômé

CORE

Bericht zum Leistungsauftrag 2013-2017

Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)
Granges-Paccot

CORE
Fiduciaire Revicor AG

Route des Arsenaux 41
CH-1700 Fribourg

T +41 26 347 28 80
F +41 26 347 28 90

CHE-279.084.618 MWST

CORE
Dienstleistungen

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Steuern & MWST
Wirtschaftsberatung
Vorsorgeberatung

EXPERTsuisse zertifiziertes Unternehmen und Mitglied von TREUHAND | SUISSE

core-partner.ch

CORE

CORE
Fiduciaire Revicor AG

Route des Arsenaux 41
CH-1700 Fribourg

T +41 26 347 28 80
F +41 26 347 28 90

CHE-279.084.618
MWST

CORE
Dienstleistungen

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Steuern & MWST
Wirtschaftsberatung
Vorsorgeberatung

EXPERTsuisse zertifiziertes Unternehmen und Mitglied von TREUHAND | SUISSE

core-partner.ch

Freiburg, den 15. Februar 2018

An den Staatsrat des Kantons Freiburg

Bericht zum Leistungsauftrag 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG), Granges-Paccot

Auftragsgemäss haben wir den « Bericht über die Ausführung des Leistungsauftrages 2013 – 2017 » der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG) geprüft.

Wir erlangten angemessene Prüfungsnachweise durch Einsicht in diverse massgebende Dokumente. Diese wurden von uns stichprobenweise geprüft oder plausibilisiert. Parallel führten wir diverse Befragungen mit verschiedenen Angestellten der KLVG sowie mit externen Dienststellen durch. Eine ausführliche Betriebsbesichtigung half uns die gewonnenen Eindrücke abzurunden und unser Urteil zu festigen.

Unsere Prüfungshandlungen dienten einzig dem Zweck, eine Beurteilung der Erfüllung des durch den Staatsrat definierten Leistungsauftrages 2013 - 2017zu ermöglichen.
Die Ziele gemäss Leistungsauftrag, unsere Feststellungen und Beurteilung dazu, finden Sie in beiliegendem Bericht.

Gemäss unserer Beurteilung hat die KLVG die gesetzlichen Anforderunge des Leistungsauftrages erfüllt.

Gemäss unserer Beurteilung hat die KLVG von den 30 zusätzlichen Zielsetzungen gemäss Leistungsauftrag, deren 26 bestens und 4 teilweise erfüllt.

Markus Jungo
Dipl. Wirtschaftsprüfer

Célien Berthold
Dipl. Wirtschaftsprüfer

Beilage: Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrages 2013-2017 der KLVG

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
1.1 Erfüllung der Aufgaben und Leistungen gemäss den Erwartungen der Kundschaft sowie in Übereinstimmung mit dem Gesetz vom 13. September 2007 (KLVG ; SGF 413.4.1)		
Gesetzeskonformität		
a) Jederzeitige Bereithaltung der von der EKSD (Direktion für Erziehung, Kultur und Sport) geforderten Lehrmittel und Schulmaterialien.	Wir haben die Herren Andreas Maag, Vorsteher des Amts für französischsprachigen obligatorischen Unterricht, sowie Hugo Stern, Vorsteher des Amts für französischsprachigen obligatorischen Unterricht und Mitglied des Verwaltungsrates der KLVG, telefonisch zu diesem Ziel befragt: Die Einschätzung dieser beiden Personen zur besagten Zielerreichung ist insgesamt sehr positiv: › Die Bedürfnisse bezüglich der geforderten Lehrmittel und Schulmaterialien werden zur vollen Zufriedenheit erfüllt ; › Der KLVG beweist Flexibilität und Reaktivität in der Erfüllung von besonderen Wünschen und Anfragen; › Das Preisniveau der Materialien ist sehr interessant; › 90% der Schulen machen ihre Bestellungen bei der KLVG ; › Die Schulleiter sind zufrieden mit der Leistung der KLVG. Wir verweisen diesbezüglich ebenfalls auf das Ziel gemäss Punkt 2.3, welches die Erfüllung der Lieferziele während der Berichtsperiode 2013-2017 statistisch nachweist.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
b) Die KLVG beliefert die obligatorischen Schulen und weitere öffentlichen Einrichtungen mit den geforderten Lehrmitteln und den notwendigen Schulmaterialien und ebenso mit Artikeln für kreatives Gestalten.	Die Liste der Lehrmittel wird jährlich durch die Direkten der EKSD in Zusammenarbeit mit der KLVG definiert. Um die termingerechte Lieferung der Materialien zu beurteilen, wird vom Leiter Informatik der KLVG jährlich eine Auswertung erstellt. Die Ergebnisse dazu finden Sie unter Punkt 2.3.	Diese Zielsetzung ist allgemein formuliert und kann auch nur allgemein beantwortet werden. Gemäss unserer Beurteilung wurde diese Zielsetzung erreicht.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
c) Die KLVG kann auf Verlangen ebenfalls Schulen ausserhalb des obligatorischen Unterrichtes Lehrmittel und Schulmaterialien liefern.	Die KLVG hat ebenfalls Schulen der Sekundarstufe II, Fachhochschulen (FH) und die Berufsschulen mit bestimmten Artikeln beliefert. Der Umsatzanteil der Lieferung an die obligatorischen Schulen beträgt 68%.	Es handelt sich um eine Kann-Zielsetzung, welche von der KLVG wahrgenommen wurde.
d) Auf Verlangen der EKSD, gibt die KLVG spezifische Lehrmittel für die Freiburger Schulen heraus.	Aufgrund der Gespräche mit der Direktion der KLVG sowie der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen (u.a. Jahresberichte der KLVG), bestätigen wird die folgenden Projekte 2013-2017: › 2013 : Herausgabe des 3. Bandes « GEO/FR – typisch Fribourg » ; › 2014 : Herausgabe des 4. Bandes « GEO/FR – Natur-Energie » ; › 2017 : Arbeiten zur Realisierung des 5. Bandes « GEO/FR – Von Lausanne nach Bern ».	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
e) Die KLVG arbeitet mit den Lehrmittelverantwortlichen und Vereinigungen anderer Kantone in den Bereichen Realisierung und Vertrieb von Lehrmitteln zusammen.	Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen der KLVG sowie der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen (u.a. Jahresberichte der KLVG), stellen wir Folgendes fest: › Die KLVG, vertreten durch ihren Direktor, nimmt regelmässig an den Sitzungen der ‚*Commission pour la production et la distribution des moyens scolaires*' (COMOS), welche ihrerseits Mitglied der ‚*Conférence intercantonale de l'instruction publique*' (CIIP) sowie Teil der ‚*Unité des moyens d'enseignement romands pour la scolarité obligatoire*' (UMER-SO)ist, teil und arbeitet eng mit diesen zusammen. › Die KLVG ist Mitglied der ‚*Groupement d'intérêt pour l'achat des fournitures scolaires*' (GRAFOUS) der Westschweizer Lehrmittelverwaltungen (Fribourg, Bern, Genf, Jura, Neuenburg, Wallis und Waadtland). Dieser Verband bezweckt den gemeinsamen Einkauf von Schulmaterialien. › Die KLVG ist Mitglied der ‚*Verlagsdirektorenkonferenz*' (VK), welche wiederum Teil der '*Interkantonalen Lehrmittelzentrale*' (ILZ) ist. Diese ist zuständig für die pädagogischen Aspekte und die Wahl der anerkannten Lehrmittel für den Kanton Freiburg.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
f) Die KLVG kann ihre Dienste bei der Erarbeitung von Lehrmitteln oder für Projekte betreffend des Unterrichtswesens beibringen.	Aufgrund der Gespräche mit der Direktion der KLVG sowie der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen (u.a. Jahresberichte der KLVG), halten wir die folgenden Projekte fest : 2013 : › Herstellung und Druck einer ergänzenden Broschüre zu den offiziellen Mathematiklehrmitteln « Fiches de devoirs ». 2014 : › Herstellung der Broschüre « Differenziertes Arbeiten mit Texten im Unterricht - Impulse zum Umgang mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen ». 2015 : › Herstellung des neuen « Aufgabenheftes » ; › Herstellung der neuen « Schüleragenda ».	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
Kundenorientierung		
g) Die KLVG nimmt die Wünsche ihrer Kunden ernst und strebt eine hohe Kundenzufriedenheit an.	Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie ist die allgemeine Kundenzufriedenheit sehr hoch: › Der Zufriedenheitsgrad des Lehrpersonals beträgt 94%; › Der Zufriedenheitsgrad der Schulleiter beträgt 99% ; › Der Zufriedenheitsgrad der Gemeinden beträgt 87%.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
h) Die KLVG informiert und berät ihre Kunden über Neuerungen und verhält sich jederzeit kundenorientiert.	Aufgrund unserer Beobachtungen vor Ort, stellen wir ein informatives und kundenorientiertes Verhalten des Personals der KLVG gegenüber der Kundschaft im Laden fest. Die Homepage der KLVG wird ebenfalls als Informationsbasis für die Kommunikation von Neuerungen und Neuigkeiten genutzt. Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen und dem Personal der KLVG halten wir fest: › die KLVG organisiert nach Bedarf Kurse und Informationsveranstaltungen um über Neuigkeiten und Neuerungen im Lehrmittelbereich zu informieren (siehe Punkt j);	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
	› das Personal der KLVG besucht Schulungen und Kurse bei Hauptlieferanten mit dem Ziel, die Kundschaft noch besser beraten und bedienen zu können, so zum Beispiel: › 2015 : 4 Kursbesuche (Faber-Castell, Pébéo, Lascaux und Caran d'Ache) ; › 2016 : 4 Kursbesuche (TESA, TALENS, Pentel, cours de poterie) ; › 2017 : 3 Kursbesuche (BIC, UHU, Staedler) ; › das Personal der KLVG ist stets bemüht die regionalen, nationalen und internationalen Anbietermärkte und vorhanden Lehrmittel zu kennen (siehe Punkt 1.4.).	
i) Die KLVG katalogisiert regelmässig Neuerungen im Bereich der Lehrmittel und von Schulmaterialien.	In den an die Schulleitungen und Schulmaterialverantwortlichen zugeschickten Listen der anerkannten Lehrmittel werden neue Lehrmittel fett hervorgehoben. Diese Feststellung gilt auch für die Kataloge, welche den Schulen zur Verfügung gestellt werden. Im Laden der KLVG werden neue Materialien entsprechend präsentiert und auf der Homepage speziell hervorgehoben.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
j) Die KLVG organisiert nach Bedarf Kurse und Informationsveranstaltungen zu neuen Schulmaterialien.	Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen der KLVG sowie der entsprechenden internen Unterlagen, halten wir fest, dass die KLVG regelmässig Kurse und Präsentationen organsiert. So wurden im August 2017 elf Veranstaltungen zu Schulmaterialien durchgeführt. Die Informationsanlässe werden im Zusammenhang mit neuen Produkten oder Materialien organisiert. Die Anlässe werden im Laden sowie auf der Homepage ausgeschrieben. Das Personal der KLVG verfolgt stets die nationalen und internationalen Neuigkeiten des Anbietermarktes und besucht entsprechende Veranstaltungen und Messen (siehe Punkt 1.4.1.).	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
k) Die KLVG prüft regelmässig die Möglichkeit die Schulen der Stufe 2, mit Lehrmitteln und Schulmaterialien zu beliefern.	Aus unserer Analyse der Umsatzstruktur geht hervor, dass die KLVG ebenfalls Schulen der Sekundarstufe II, Fachhochschulen (FH), die Berufsschulen und Mittelschulen des Kantons Freiburg mit bestimmten Artikeln beliefert hat.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
I) Die KLVG beliefert nur die zugelassene Kundschaft.	Aufgrund der Gespräche mit dem Personal und dem Leiter Informatik der KLVG sowie der entsprechenden internen Unterlagen, halten wir fest : › Die zugelassene Kundschaft ist folgendermassen definiert: Im Kanton Freiburg tätige Lehrpersonen, Schulen im Kanton Freiburg, ausserkantonale Schulen, Privatschulen und öffentliche Ämter des Kantons Freiburg. › Der Zugang zum E-Shop ist nur der zugelassenen Kundschaft möglich. Die Zulassungsprüfung wird aufgrund der Mail-Adresse bei der Anmeldung vorgenommen (@educanet2, @fr, etc.). Falls der Kunde im Kundenstamm figuriert, ist eine direkte Zustellung möglich. Im Allgemeinen werden die bestellten Materialen sowie die entsprechenden Rechnungen an die Schulen geliefert. Bei ausserkantonaler Kundschaft wird nur an die Schulen geliefert und fakturiert. › Ladenbesucher werden mittels einer Tafel beim Eingang daruf aufmerksam gemacht, dass nur zugelassene Kunden bedient werden. Darüber hinaus werden hingegen keine konkreten Identitäts-Prüfungen der Ladenbesucher gemacht. Die Verantwortlichen der KLVG erachten die Überschaubarkeit des Ladens sowie die Kundennähe der Berater/Verkäufer als genügend, um allfälligen Missbrauch zu verhindern. Wir stellen fest, dass kein systematischer Ablauf der Zulassungskontrolle oder -identifikation der Ladenkundschaft implementiert wurde. Ebenfalls bezweifeln wir, dass in Perioden hoher Ladenfrequenz (August/September), die informellen Kontrollen dieser Zielsetzung gerecht werden. Die Direktion der KLVG ist sich dieser Problematik bewusst und hat gemäss eigenen Aussagen dazu diverse Anstrengungen und Überlegungen vorgenommen. Angesichts des durchschnittlichen Verkausumsatzes von CHF 47 pro Ladenbesucher und einem Anteil Ladenumsatz/Gesamtumsatz von 10,50% schätzt sie die Lage folgendermassen ein: › Die erzielten Umsätze mit nicht zugelassenen Kunden sind unwesentlich; › Die Einführung einer Kontrolle der Zulassung wäre kostspielig und nicht effizient.	Aufgrund einer Kosten-Nutzen-Analyse hat die Direktion der KLVG entschieden, keine Massnahme einzuführen, welche die absolute Sicherheit in dieser Zielsetzung garantieren würde. Gemäss Einschätzung der KLVG sind die bestehenden informellen Gegebenheiten für die Zielerreichung genügend. Unsere Beurteilung: Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
1.2 Anbieten einer konstanten Leistungsqualität		
Die KLVG betreibt eine auf Qualität bedachte Politik im Hinblick auf ihre Leistungen und Produkte		
1.2.1 Die KLVG analysiert fehlerhafte Lieferungen und Leistungen und handelt lösungsorientiert.	<u>Kundenreklamationen</u> Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen der KLVG entnehmen wir, dass Kundenreklamationen hauptsächlich im Zusammenhang mit fehlerhaften Lieferungen stehen. Die internen Statistiken 2016-2017 zeigen Folgendes auf : 2016 : 45 fehlerhafte Lieferungen im Betrag von total CHF 3’787. 2017 : 34 fehlerhafte Lieferungen im Betrag von total CHF 5'550. Fehlerhafte Lieferungen werden gemäss einem intern definierten Ablauf analysiert und so rasch wie möglich bereinigt. Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie, ist die allgemeine Kundenzufriedenheit auch bezüglich der Lieferqualität sehr gut. <u>Qualitätskontrolle der Lehrmittel und des Schulmaterials</u> Aufgrund der Gespräche mit dem für das Lager der KLVG zuständigen Mitarbeiter werden die zugelieferten Produkte einer Wareneingangskontrolle bezüglich Menge und Qualität unterzogen. Fehler werden so unmittelbar festgestellt und auf dem Lieferschein vermerkt und die Information wird an den Einkäufer des KLVG gemeldet. Bei der Vorbereitung der Bestellung werden die entsprechenden Artikel ebenfalls nochmals grob besichtigt. Material mit einem Qualitätsmangel werden sodann vom Lager genommen und ersetzt.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
1.3 Zufriedenstellen der Kundschaft		
Die KLVG erfüllt die Erwartungen der Kundschaft gemäss Zielsetzung 1.1		
1.3.1 Die KLVG garantiert Konstanz in der Qualität der gelieferten Produkte und Dienstleistungen.	Gemäss der im November 2017 und September 2012 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie ist die Kundenzufriedenheit bezüglich der Qualität der von der KLVG gelieferten Produkte und Dienstleistungen sehr hoch und konstant: › Der Zufriedenheitsgrad des Lehrpersonals ist 99% im 2017 und gar 100% im 2012 ; › Der Zufriedenheitsgrad der Schulleiter ist 99% im 2017 und 2012.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
1.3.2 Die KLVG ist bestrebt ein breites Produkte-Sortiment anzubieten.	Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie unterteilt sie die Kundenzufriedenheit zu dieser Zielsetzung in drei Kategorien: 1) Kundenzufriedenheit bezüglich der Verfügbarkeit der bestellten Produkte: › Das Lehrpersonal ist zu 98% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » ; › Die Schulleiter sind zu 99% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden »; 2) Kundenzufriedenheit bezüglich dem Produkte-Sortiment der KLVG: › Das Lehrpersonal ist zu 99% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » ; › Die Schulleiter sind ebenfalls zu 99% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden ». 3) Kundenzufriedenheit bezüglich dem Produkte-Sortiment der KLVG an Artikeln für visuelles und kreatives, handwerkliches Gestalten: › Das Lehrpersonal ist zu 97% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » ; › Die Schulleiter sind gar zu 100% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » Wir stellen eine sehr hohe Kundenzufriedenheit in dieser Frage fest.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

<table>
<tr><th>1. Allgemeine Ziele 2013-2017</th><th>Unsere Feststellungen und Bemerkungen</th><th>Unsere Beurteilung der Zielerreichung</th></tr>
<tr><td></td><td>Aufgrund KLVG-interner Statistiken stellen wir eine stete Zunahme des Produkte-Sortiments fest:
<u>Tabelle der referenzierten Artikel mit Umsatz:</u>
<table>
<tr><th>Jahr</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr>
<tr><td>Anzahl Artikel</td><td>7’340</td><td>7’308</td><td>8’023</td><td>8’707</td><td>8’734</td></tr>
<tr><td>% Veränderung</td><td>14.2%</td><td>-0.4%</td><td>+9.8%</td><td>+8.5%</td><td>+0.3%</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
<tr><td>1.3.3 Gewährleistung von wettbewerbsfähigen Preisen.</td><td>Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie, ist die Kundenzufriedenheit bezüglich des Preisniveaus der von KLVG gelieferten Produekten sehr hoch:
› Das Lehrpersonal ist zu 95% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » ;
› Die Schulleiter sind zu 99% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden ».</td><td>Diese Zielsetzung wurde erfüllt.</td></tr>
<tr><td>1.3.4 Berücksichtigung der Resultate aus den Kundenumfragen.</td><td>Die im September 2012 von M.I.S Trend erhobene Umfrage hat folgende Bereiche mit Verbesserungspotenzial aufgezeigt:
› « Zu knappe Öffnungszeiten des Ladens der KLVG »
› « Ungenügende Parkplatzsituation beim Laden der KLVG »
› « Im Sortiment fehlende Artikel »
Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen der KLVG sowie unserer Recherchen bestätigen wir, dass die KLVG Massnahmen zur Verbesserung dieser Beanstandungen vorgenommen hat:
› Entwicklung und Weiterentwicklung der Website und des E-Shops. Die Anzahl der Bestellungen über den E-Shop hat von 1231 im Jahre 2013 auf 2330 im Jahr 2017 zugenommen;
› Die Ladenöffnungszeiten wurden um eine Stunde verlängert und sind 07.30 Uhr bis 17.30 Uhr (vorher 8.00 bis 17.00 Uhr) ;</td><td>Diese Zielsetzung wurde erfüllt.</td></tr>
</table>

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
	› Steigerung der Anzahl der referenzierten Artikel (siehe Punkt 1.3.2) ; › In den Perioden mit Hochbetrieb werden zwei temporäre Mitarbeiter für den Parkplatzbetrieb eingesetzt.	

1.4 Gewährleistung von wettbewerbsfähigen Preisen		
Einkaufsmärkte		
1.4.1 Die KLVG eignet sich vertiefte Kenntnisse der regionalen, nationalen und internationalen Einkaufsmärkte an.	Aufgrund der Gespräche mit den Verantwortlichen sowie dem Personal der KLVG entnehmen wir, dass die zuständigen Personen regelmässig Messen und Ausstellungen der Branche besuchen: › Ausstellungen und Messen in der Schweiz: jährliche Teilnahme ; › Paperworld, Frankfurt Deutschland : Besuch alle zwei Jahre ; › Spielwarenmesse, Nürnberg Deutschland : Besuch alle 3-4 Jahre.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
1.4.2 Die KLVG betreibt und beherrscht eine adäquate Einkaufspolitik.	Die Einkaufspolitik der Lehrmittel wird von der EKSD vorgegeben und von der KLVG umgesetzt. Die Einkaufspolitik betreffend der Schulmaterialien wird weder im Leistungsauftrag noch in internen Unterlagen der KLVG formell definiert und kann somit auch nicht oder nur subjektiv beurteilt werden. Aufgrund der mit den Verantwortlichen der KLVG geführten Gespräche entnehmen wir, dass die angebotenen Produkte in erster Linie in der Schweiz beschafft werden sollen. Die KLVG ist bemüht, so nah wie möglich an der Fabrikationsquelle des Produkts zu bestellen. Falls möglich wird direkt beim Produzenten bestellt, um so die Margen der Grosshändler zu umgehen. Bestellung bei ausländischen Produzenten oder Vertriebsgesellschaften werden dann gemacht, wenn der nationale Beschaffungsmarkt die entsprechenden Produkte oder Materialien in Qualität und Menge nicht zuverlässig liefern kann.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt. Wir empfehlen, die Einkaufspolitik bezüglich der Schulmaterialien zu formalisieren.

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
	Die Bestellungen bei den Lieferanten werden aufgrund von jährlichen oder mehrjährigen Vereinbarungen gemacht. Die Einkaufskonditionen basieren häufig auf Tarifabmachungen, welche durch die ‚Groupement d'intérêt pour l'achat des fournitures scolaires' (GRAFOUS) ausgehandelt werden.	
1.4.3 Ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis.	Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie, ist die Kundenzufriedenheit bezüglich des Preis-Leistungs-Verhältnisses sehr hoch: › Das Lehrpersonal ist zu 95% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden » › Die Schulleiter sind zu 99% « ziemlich zufrieden » oder « sehr zufrieden ». Die guten Kenntnisse der nationalen und internationalen Beschaffungsmärkte ermöglichen der KLVG diesen guten Grad der Zielerreichung (siehe Punkt 1.4.1).	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
Festsetzung der Verkaufspreise		
1.4.4 Die KLVG setzt die Verkaufspreise der Produkte unter Berücksichtigung der Einkaufspreise und des Marktes fest.	Die Verantwortlichen der KLVG teilen uns mit, dass die Verkaufspreise sowie die Margen aller Artikel jährlich einmal ge- und überprüft werden. In einem ersten Schritt werden alle referenzierten Artikel mit einer ungewöhnlichen oder negativen oder überaus hohen Marge einzeln analysiert und falls notwendig wird der Verkaufspreis entsprechend angepasst. In einem zweiten Schritt werden die von der KLVG praktizierten Verkaufspreise mit denjenigen von Mitbewerbern verglichen und nötigenfalls auf deren Preisniveau angepasst. Die meistverkauften Artikel werden fortlaufend auf eine adäquate Preisfestsetzung geprüft. Der Leiter Informatik erstellt jährlich Auswertungen über die absoluten und relativen Margen der Artikel und einen Bericht « Rapport sur les ventes des moyens officiels » als Basis für die Analyse und Festsetzung der Preise.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
1.5 Sicherung des Fortbestands des Unternehmens		
Geschäftsführung		
1.5.1 Die KLVG führt Risikoanalysen betreffend der Geschäftsführung, der Finanzen und der Informatik durch.	Die Direktion der KLVG ist sich der möglichen Risiken in diesen Bereichen bewusst. Hingegen wurde keine formelle Risikoanalyse, IKS (Internes Kontrollsystem) oder SWOT-Analyse etc. erstellt; d.h. es besteht dazu keine Dokumentation. <u>Geschäftsführung</u> Die Risikoanalyse wird teilweise oder indirekt durch das von der Geschäftsführung der KLVG erstellten Dokument „Bericht über die Ausführung des Leistungsauftrages 2013-2017“ abgedeckt. <u>Finanzen</u> Die Risikoanalyse wird teilweise oder indirekt mit der Erstellung des jährlichen Jahresabschlusses und des Tätigkeitsberichtes dazu abgedeckt (siehe Punkt 1.5.2.). <u>Informatik</u> Die Stellvertreterfrage des Leiters Informatik ist nicht geregelt. Die Direktion der KLVG ist sich dessen bewusst, hat aber die Risikoanalyse dazu nicht formalisiert (siehe Punkt 2.7).	Diese Zielsetzung wurde teilweise erfüllt. Wir machen darauf aufmerksam, dass keine dokumentierte Risikoanalyse auf der Grundlage eines anerkannten Modelles erstellt wurde.
Finanzen		
1.5.2 Die KLVG wird aufgrund privatwirtschaftlicher Prinzipien geführt.	Aus den Jahresrechnungen der KLVG ist zu entnehmen, dass die finanzielle Situation auch in der Periode 2013 bis 2017 gesund und stabil ist. Die KLVG erzielt positive Ergebnisse und konnte dadurch ihre Eigenmittelbasis stetig stärken. Die KLVG ist finanziell unabhängig, es bestehen keine zinsbelasteten finanziellen Verpflichtungen gegenüber Dritten. Der Eigenfinanzierungsgrad beträgt 68%, unter Berücksichtigung der bestehenden Rückstellungen mit Reservecharakter beträgt der Eigenfinanzierungsgrad sogar 81%. Auch die Liquiditäts-Kennzahlen sind trotz saisonaler Schwankungen sehr gut.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

<table>
<tr><th>1. Allgemeine Ziele 2013-2017</th><th>Unsere Feststellungen und Bemerkungen</th><th>Unsere Beurteilung der Zielerreichung</th></tr>
<tr><td>1.5.3 Sofern es die Jahresergebnisse zulassen, werden Rückstellungen für Editionen und Reserven für die Sicherung des Fortbestandes des Unternehmens geäufnet.</td><td>Aus den Jahresrechnungen 2013 bis 2017 ist zu dieser Zielsetzung Folgendes zu entnehmen:

<table>
<tr><th>Jahr</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr>
<tr><td>Rückstellung für Editionen</td><td>600’000</td><td>600’000</td><td>650’000</td><td>800’000</td><td>1'050’000</td></tr>
<tr><td>Rückstellungen für Installationen</td><td>60’000</td><td>60’000</td><td>60’000</td><td>60’000</td><td>60’000</td></tr>
<tr><td>Rückstellungen für Fassadenrenovation</td><td>300’000</td><td>400’000</td><td>400’000</td><td>400’000</td><td>700’000</td></tr>
<tr><td>Andere Rückstellungen</td><td>70’000</td><td>70’000</td><td>70’000</td><td>70’000</td><td>70’000</td></tr>
<tr><td>Total der Rückstellungen</td><td>1'030’000</td><td>1'130’000</td><td>1'180’000</td><td>1'380’000</td><td>1'880’000</td></tr>
</table>

Der Reservefonds besteht aus den folgenden drei Positionen: « Rückstellung für Fassadenrenovation », « Rückstellungen für Installationen » und « Andere Rückstellungen ».

Diese Rückstellungen sind keine eigentlichen Verpflichtungen, sondern Vorfinanzierungen für zukünftige Projekte und haben klaren Reservecharakter. Diese Rückstellungen haben in der Berichtsperiode 2013-2017 um CHF 400‘000 zugenommen (von CHF 430’000 im Jahre 2013 auf CHF 830'000 per Ende), womit die solide Finanzierung der KLVG zusätzlich gestärkt wurde.

Die Rückstellung für neue Editionen hat in der Berichtsperiode 2013-2017 um CHF 450‘000 zugenommen und beträgt per Ende 2017 CHF 1‘050‘000. Wir machen darauf aufmerksam, dass diese Position im Zusammenhang mit dem gewährten Investitionskredit an CIIP/UMER-SO steht (per 31.12.2017 CHF 1'052'651) und eine mögliche Wertberichtigung dieses Aktivums abdeckt (siehe Punkt 2.8).</td><td>Diese Zielsetzung wurde erfüllt.</td></tr>
</table>

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
Personal		
1.5.4 Die KLVG betreibt eine Personalpolitik mit den Zielen - hoher Mitarbeitermotivation; - Regelung der Stellvertretungen; - einer qualitativen Personalrekrutierung; - regelmässiger und effizienter Weiterbildung.	Auf der Grundlage der Mitarbeiterlisten 2012 und 2017 (zurzeit 13.3 Vollzeitstellen) stellen wir fest, dass der Personalbestand und die Zusammensetzung sehr stabil sind. Dies ist als positives Signal bezüglich der Motivation der Mitarbeiter und der Art der Personalrekrutierung zu werten. Gemäss Information des Direktors der KLVG wurde mit dem Amt für Strassenverkehr des Kantons Freiburg Kontakt aufgenommen, um deren praktiziertes Prämienkonzept zu verstehen. Der Direktor der KLVG verspricht sich mit einem ähnlichen Konzept zusätzliche Mitarbeitermotivation und möchte in der folgenden Periode 2018-2022 einen entsprechenden Antrag an den Verwaltungsrat machen. Zurzeit ist die Stellvertreter-Regelung der Schlüsselposten bei der KLVG noch nicht vollständig, was auch mit dem geringen Personalbestand zu erklären ist. Hingegen wurde ein detailliertes Pflichtenheft für den Leiter Informatik und den Verantwortlichen des Lagers erstellt. Die Direktion der KLVG plant im Zusammenhang mit der baldigen Pensionierung des Leiters Informatik eine Reorganisation dieses wichtigen Sektors vorzunehmen (siehe Punkt 2.7). Die Weiterbildung des Personals wird flexibel aufgrund der Mitarbeiter- und Kundenbedürfnisse organisiert (siehe Punkt 1.1.h).	Diese Zielsetzung wurde erfüllt. Wir machen darauf aufmerksam, dass diverse Schlüsselpositionen von langjährigen Mitarbeitern besetzt sind. Dies ist an sich sehr positiv zu werten. Der Abgang solcher Mitarbeiter löst in der Regel einen nicht zu unterschätzenden Reorganisationsaufwand aus.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

1. Allgemeine Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
Gebäude		
1.5.5 Gewährleistung des Gebäudeunterhalts.	Den Jahresrechnungen 2013 bis 2017 ist zu entnehmen, dass die Aufwendungen für den Gebäudeunterhalt regelmässund stetig sind. Ab dem Jahr 2017 wurde die Reinigung der Räume vom Personal übernommen und sind sodann im Personalaufwand enthalten. <u>Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Gebäudeunterhalt 2013 bis 2017</u>	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017
Reinigung	27’048	26’666	29’934	31’738	209
Unterhalt	7’900	3’812	15’085	8’504	11’375
Aufwand STWEG	20’000	35’000	21’500	20’000	17’000

2. Besondere Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
2.1. Unternehmensführung		
› Weiterführung der Entwicklung von Instrumenten, die eine Verwaltung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen ermöglichen.	› Die Jahresrechnung wird gemäss den Rechnungslegungsvorschriften für juristische Personen dargestellt. › Bei der eingesetzten Software handelt es sich um eine professionelle, vollintegrierte Betriebssoftware, die den Bedürfnissen gerecht wird. › Es wurden Funktionen- und Aufgabenbeschriebe für alle Bereiche erstellt. Hingegen existiert kein formelles IKS (Internes Kontrollsystem). › Der E-Shop auf der Website und der elektronische Katalog erlauben eine effiziente Bestellabwicklung. › Kundenorientiertes Verhalten ist bei der KLVG gelebte Kultur. › Das Angebot der KLVG ist bezüglich Qualität und Preis wettbewerbsfähig.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.
2.2. Nachhaltige Entwicklung		
› Versorgung der Schulen mit Produkten, welche die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen.	Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie, wird dieses Ziel bzw. die Zielerreichung von: › 79% des Lehrpersonals und von 83% der Schulleiter bejaht. Aufgrund unserer Gespräche mit der Direktion der KLVG halten wir fest, dass dieses Ziel konkret über drei Ebenen verfolgt wird: › Bestreben Produkte anzubieten, deren Bestandteile (Bsp. Recycling-Kopierpapier aus 100% Altpapier), Produktion oder Transportwege die Grundsätze nachhaltiger Entwicklung berücksichtigen ; › Nach Möglichkeit kauft die KLVG bei regionalen Herstellern ein ; › Die KLVG bietet einen Wartungs- und Reparaturdienst für gewisse Maschinen und Produkte an. Bei der Einführung von neuen Artikeln erfolgt gemäss Aussagen des Personals der KLVG eine systematische Prüfung, ob die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung eingehalten sind.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

2. Besondere Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung

2.3 Gewährleistung der Grundleistungen

› Kontinuierliche Gewährleistung der Grundleistungen (Bereitstellung von Lehrmitteln und Schulmaterial) für den obligatorischen Unterricht zu 95%.

Gemäss der jährlich erstellten internen Statistiken « Analyse der Lieferungen bei Schulbeginn » wird dieses Ziel erreicht.

Die Grundleistungen werden definiert als das Verhältnis der vor Schulbeginn (vor Beginn der Sommer-Schulferien) bestellten Artikel zu den bis Ende August gelieferten Anzahl Artikel.

Verhältnis der Anzahl bestellter/gelieferter Artikel vor Schulbeginn 2013-2017

2013	2014	2015	2016	2017
96.1%	99.5%	99.6%	98.9%	98.2%

Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

2.4. Jahresumsatz

› Steigerung des Jahresumsatzes.

Aus den Jahresrechnung der KLVG 2013-2017 entnehmen wir eine stetige Steigerung des Umsatzes:

Jahresumsatz 2013-2017

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017
Jahresumsatz	8'321'268	7'974'481	7'971'502	9'247'231	9'193'052
% Veränderung	+6.0%	-4.2%	0.0%	+16.0%	-0.6%

Die starke Zunahme des Umsatzes ab 2016 hängt mit dem neuen Schulgesetz zusammen, welche dem Staat die Finanzierung der obligatorischen Lehrmittel auferlegt.

Jahresumsatz im Laden 2013-2017

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017
Jahresumsatz	905'504	954'045	964'628	977'664	961'136
% Veränderung	+1.6%	+5.4%	+1.1%	+1.4%	-1.7%

Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

2. Besondere Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
	Jahresumsatz über den E-Shop 2013-2017	

Jahr	2013	2014	2015	2016	2017
Jahresumsatz	477'441	595'224	558'417	885'893	974'787
% Veränderung	12.8%	+24.7%	-6.2%	+58.6%	+10.0%

2.5. Bereitstellung von Lehrmitteln		
› Klärung des Aufgabenbereichs der KLVG, was Lehrmittel im Bereich der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien betrifft, im Dialog mit der EKSD, mit der Fachstelle fri-tic und den Gemeinden.	Wir bestätigen, dass der KLVG während der Berichtsperiode mit der Fachstelle fri-tic , welche die kantonale zuständige Stelle für alle Aspekte im Bereich der Medien-, Informations- und Kommunikationstechnologien ist, kooperierte. Wir hielten Einsicht in zwei Sitzungsprotokolle vom Februar 2016. An diesen Sitzungen zwischen der KLVG und der Fachstelle fri-tic wurden die vertraglichen, finanziellen, technischen und administrativen Grundlagen für eine gemeinsame Einkaufszentrale von entsprechenden Lehrmitteln thematisiert. Im Anschluss an diese Sitzungen wurde im März 2016 ein Kurzbericht erstellt.	Diese Zielsetzung wurde teilweise erfüllt. Dieses Ziel muss in der nächsten Berichtsperiode weiter verfolgt werden.
2.6. Neue Produkte		
› Durchführung einer Machbarkeitsstudie zum Ausbau der Produktepalette, um den Schulen neue Materialien anbieten zu können: Holz, Plexiglas, Stein, Metall etc.	Aufgrund der Gespräche mit der Direktion der KLVG halten wir fest, dass die KLVG mit den entsprechenden Lehrpersonen sowie den Fachspezialisten (u.a. Kommission Bildnerisches Gestalten – Texiles und technisches Gestalten) im Gespräch war. Gemeinsam wurde entschieden, dass Holz, Metall und Stein weiterhin von jeder Schule selbständig besorgt werden soll. Diese Materialen beanspruchen zu grosse Lagerkapazitäten und lassen sich ausserdem nicht standardisieren. Ausserdem müssten diese Materialien bei der KLVG zugeschnitten werden können, was offenbar aus verschiedenen Gründen nicht realisierbar ist.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

2. Besondere Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
2.7. Informatiksystem		
› Gewährleistung der Sicherheit und Stabilität des Informatiksystems der KLVG.	Aufgrund unserer Gespräche mit der Direktion der KLVG sowie dem Leiter Informatik halten wir Folgendes fest: › Die Direktion ist sich der Bedeutung und der Risiken im Zusammenhang mit der Informatik bewusst und hat entsprechende Massnahmen für den Gewähr des Fortbestandes und der Sicherheit getroffen; › Es wurde ein Dossier mit den Grundlagen, technischen Möglichkeiten, Sicherheitsaspekten und Aufbau des IT-Systems erarbeitet, um die zukünftige Zusammenarbeit mit einem externen Anbieter zu erleichtern ; › Mit der Firma Megahertz Computer SA wurde eine Vereinbarung getroffen, mit der Absicht, die Informatik-Dienstleistungen sukzessive zu externalisieren.	Diese Zielsetzung wurde teilweise erfüllt. Es wurden Massnahmen eingeleitet um dieses Ziel auch zukünftig abzusichern.
2.8. Vorfinanzierung der Lehrmittelproduktion		
› Sicherung der Vorfinanzierung der Lehrmittelproduktion der CIIP (UMER-SO) auf der Grundlage eines Adhoc-Vertrages mit der EKSD.	In der nachfolgenden Tabelle zeigen wir die Beiträge der KLVG an die CIIP (UMER-SO) während der Berichtsperiode auf: Beiträge der KLVG an die CIIP (UMER-SO) 2013-2017 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Solde 181’805 | 228’354 | 303’676 | 162’192 | 176’624 | 1'052’651 Wir stellen jedoch fest, dass der Adhoc-Vertrag noch nicht erstellt worden ist. Es wurde erwogen, dass die gesetzlichen Grundlagen sowie der Leistungsauftrag diesbezüglich genügen. Der Verwaltungsrat der KLVG hat diese Einschätzung validiert.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt. Wir machen darauf aufmerksam, dass kein Adhoc-Vertrag erstellt wurde.

CORE Fiduciaire Revicor

Feststellungen und Beurteilung zur Zielerreichung des Leistungsauftrags 2013-2017 der Kantonalen Lehrmittelverwaltung (KLVG)

2. Besondere Ziele 2013-2017	Unsere Feststellungen und Bemerkungen	Unsere Beurteilung der Zielerreichung
2.9. Interkantonale Beziehungen		
› Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten der interkantonalen Beziehungen und Zusammenarbeit.	Siehe Punkt 1.1.e. Eine Bestandesaufnahme der interkantonalen Beziehungen der KLVG wurde Ende 2016 dem Verwaltungsrat vorgelegt. Daraus geht hervor, dass die Beziehungen zu den Westschweizer Kantonen im Lehrmittel- und Schulmaterialbereich sehr gefestigt sind. Der Austausch mit den Deutschweizer Kantonen wird nur in Bezug auf Lehrmittel gepflegt. Synergien bezüglich des Schulmaterials sind gering, da dieser Markt in der Deutschschweiz anders geregelt ist. Die KLVG hat ausschliesslich Kontakt zu den Kantonen Bern und Basel-Stadt.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt
2.10. Neues Schulgesetz		
› Klärung der Konsequenzen aus der Umsetzung des neuen Schulgesetzes.	Aufgrund des neuen Schulgesetzes wurden folgende Projekte/Anpassungen realisiert : › Zusammen mit dem EKSD wurde eine Liste der Lehrmittel für den obligatorischen Schulunterricht erstellt, die kantonal anerkannt sind und finanziert werden ; › Auf dieser Grundlage können die Kosten des Warenkorbs pro Schüler errechnet werden; › Es wurde ein elektronisches Bestellformular für die Schulen erstellt. Das Verhältnis bestellter/ausgelieferter Artikel der Gundleistungen (siehe Punkt 2.3) betrug im Jahr 2016 98.9% (erstes Jahr nach Einführung des neuen Schulgesetzes) und im Jahre 2017 98.2%.Gemäss der im November 2017 durch M.I.S Trend, Lausanne, durchgeführten Zufriedenheitsstudie beurteilen 97% der Schulleiter die Anpassung der KLVG an das neue Schulgesetz als sehr gelungen.	Diese Zielsetzung wurde erfüllt.

Markus Jungo
Dipl. Wirtschaftsprüfer

Célien Berthold
Dipl. Wirtschaftsprüfer