

2019

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
DE L'EVAM**
ÉTABLISSEMENT
VAUDOIS D'ACCUEIL
DES MIGRANTS

- › **MESSAGE DU DIRECTEUR** 3
- › **LA NAISSANCE D'UNE NOUVELLE ORGANISATION** 4
- › **LEVER DE RIDEAU SUR LA NOUVELLE ORGANISATION** 5
- › **RÉGIONS ET SITES** 14
- › **POINTS FORTS** 16
- › **PANORAMA DU BÉNÉVOLAT** 20
- › **STATISTIQUES** 22
- › **RAPPORT FINANCIER ET COMPTES** 24
- › **RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION** 34
- › **AVANT-GOÛT 2020** 35

MESSAGE DU DIRECTEUR

LA NOUVELLE ORGANISATION RÉSISTE AU «STRESS TEST» DU COVID-19

Ces lignes sont rédigées au printemps 2020. Comme toute organisation, l'EVAM vit une période très particulière, inédite, unique : la pandémie du Covid-19 nous accapare, nous oblige à nous réinventer, nous place quotidiennement devant de nouveaux défis, sur le plan individuel et sur le plan collectif.

Dans ces circonstances exceptionnelles, l'EVAM ne s'arrête pas. Nos activités continuent 24h/24, 7j/7. Les personnes migrantes qu'il nous incombe d'accompagner et d'assister sont toujours là, ont toujours des besoins, et les missions que la loi nous attribue restent inchangées. Bien entendu, nous nous sommes adaptés. Nous avons suspendu certaines prestations, conformément aux décisions des autorités, et par souci pour la santé de nos collaborateurs et collaboratrices et de nos bénéficiaires, nous avons modifié la manière de travailler dans d'autres domaines.

On peut le dire : l'EVAM traverse cette période difficile avec succès. Grâce au travail incessant et professionnel des collaborateurs et collaboratrices, à leur faculté d'adaptation et à leur sens de la solidarité avec les collègues, il a été possible de faire face. Voici quelques exemples :

- gestion efficace de la maladie dans les lieux d'hébergement collectif, par un accompagnement intensif des personnes migrantes ;
- mise en place de solutions d'enseignement à distance pour les cours de français interrompus du jour au lendemain ;
- suivi de nos bénéficiaires les plus fragiles à l'aide de contacts téléphoniques à défaut de pouvoir organiser des rencontres ;
- simplifications des procédures et élargissement du télétravail en un temps record ;
- et, bien sûr, mise en place d'actions informatives et préventives, puis de mesures concrètes pour prévenir la transmission du virus et élaboration d'un plan de protection.

MERCI ET BRAVO À TOUTES ET À TOUS !

Comme chacun de nous, l'EVAM a été pris dans le tourbillon du coronavirus dès la fin février 2020. Moins de quatre semaines auparavant, le 1er février, la nouvelle organisation de notre établissement est formellement entrée en vigueur. Elle a donc tout de suite été mise à l'épreuve, avec une intensité que personne n'aurait pu imaginer. Alors qu'un grand nombre de cadres venaient à peine de prendre leur nouvelle fonction, dans une logique organisationnelle innovante, et avec des processus de collaboration non encore éprouvés.

A mon sens, la réponse de l'EVAM au Covid-19 montre la solidité de la nouvelle organisation, la pertinence des choix qui ont été faits, les compétences réunies parmi les cadres ainsi qu'au sein des collaborateurs et collaboratrices de l'établissement.

Nous avons passé un «stress test» plus concluant qu'aucun audit n'aurait jamais pu l'établir. Je m'en félicite, je les félicite, je nous félicite. Et cette répétition n'est pas une simple figure de style. Elle exprime ma fierté et ma gratitude envers toute mon équipe.

Erich Dürst, Directeur



LA NAISSANCE D'UNE NOUVELLE ORGANISATION

La nouvelle organisation de l'EVAM découle d'une réflexion de plusieurs mois sur la vision, puis la stratégie de notre établissement, travail présenté dans le Rapport d'activité 2018.

Dans le cadre de la stratégie, l'un des objectifs retenus consiste à : « **Adapter l'organisation et les responsabilités aux processus qui contribuent aux objectifs stratégiques.** »

L'organisation de l'EVAM doit donc être au service des missions, des valeurs et de la vision de l'institution. Nos missions et valeurs restent inchangées. Le maître mot de la stratégie est exprimé par notre vision : **placer les migrants au centre pour favoriser leur autonomie.** Notre réorganisation n'est donc pas un but en soi. C'est un moyen – parmi d'autres – pour accomplir encore mieux notre mission auprès des personnes migrantes.

La réorganisation n'est assortie d'aucun objectif économique ou de diminution du nombre de postes. Elle doit se faire à ressources constantes, ce qui a été réalisé.

ÉTAPES DU CHANGEMENT

Été-automne 2018 Des réflexions plus concrètes pour la nouvelle organisation débutent au sein de la direction. Un groupe créé en automne intègre des membres de la direction ainsi que d'autres cadres.

Dès 2019 Ce groupe prend une forme restreinte. A ce moment-là, nous avons besoin d'une expertise et d'un regard externes. Nous faisons appel à l'UCA, l'Unité de conseil et d'appui de l'Etat de Vaud. Les objectifs de notre nouvelle organisation sont établis :

- Regrouper sous une même hiérarchie les différents acteurs qui interviennent dans les lieux de vie collective (foyers).
- Simplifier la structure organisationnelle par l'abandon de l'organigramme matriciel en vigueur depuis 2006.
- Diminuer le nombre de niveaux hiérarchiques pour se rapprocher des lieux de décision du terrain.

Tout en veillant à :

- Garder les compétences professionnelles et la rigueur dans les processus clé.
- Maintenir et développer les interactions avec nos partenaires.
- Préserver notre capacité à réagir avec souplesse et professionnalisme à une éventuelle et brusque augmentation des flux migratoires.

Fin mai 2019 Les travaux préparatoires généraux sont suffisamment avancés. La nouvelle organisation et les étapes pour y parvenir sont présentées à l'ensemble du personnel.

Cette réorganisation conduit à la disparition des deux tiers des postes de cadres dans leur forme préexistante. En parallèle un nombre équivalent de nouveaux postes de cadres est créé, avec des cahiers des charges, responsabilités et compétences différents.

Le pari est de s'appuyer aussi largement que possible sur les nombreuses compétences existantes. Dans un souci de transparence et d'ouverture, les postes sont mis au concours à l'interne, et tous les collaborateurs et collaboratrices, cadres et non cadres, peuvent postuler. Ce point ne concerne que les nouveaux postes de cadre dont le cahier des charges est modifié significativement. Sur les 10 postes de direction (responsables de domaine et d'entité), 8 sont mis au concours. Seuls deux postes ne sont pas touchés, le cahier des charges restant identique.

Juin-juillet Nous recrutons dans un premier temps les responsables de domaine et d'entité.

Août-septembre La future direction fraîchement constituée affine l'organisation de chaque domaine et entité. Elle consulte les collaboratrices et collaborateurs concernés afin de construire sa réflexion sur la base de leurs expériences et appréciations des forces et opportunités d'amélioration.

Octobre Les processus sont clarifiés. Les cahiers des charges des futurs cadres – responsables de foyer, responsables de pôle, référents métiers – sont rédigés. Les 26 postes sont mis au concours.

Novembre-décembre Les recrutements ont lieu. Au total, sur 34 postes de cadres mis au concours, seuls 3 ne sont pas pourvus en interne, les candidats ne réunissant pas la totalité des compétences requises.

2019, UNE ANNÉE ENTRE DEUX EAUX

Pour beaucoup de collaboratrices et collaborateurs de l'EVAM, cadres et non cadres, 2019 a été une année caractérisée par une forte instabilité, une période intermédiaire entre l'ancienne organisation vouée à disparaître et la nouvelle aux contours encore flous et suscitant une multitude de questions : « Quel sera mon poste à l'avenir ? », « Avec quel chef ? », « Et mes collègues ? », « Quand est-ce que le changement aura lieu ? », « Comment fonctionnera la collaboration ? », « Que deviendra mon chef actuel ? », « Comment les compétences et le professionnalisme des métiers pourront-ils être maintenus ? ».

Ces quelques mois ont été difficiles. La mise au concours des deux tiers des postes de cadre a provoqué une réelle insécurité. La direction était consciente à tout moment des interrogations et des doutes, voire des angoisses que cette situation pouvait générer, tant au niveau individuel que collectif. Elle a cherché à accélérer le processus de la réorganisation, à informer constamment de manière transparente et à être à l'écoute de toutes et de tous. La responsable de l'entité Ressources humaines et son équipe ont joué un rôle de premier plan.

PROFESSIONNALISME NON-STOP

Dans ce climat d'insécurité, les activités opérationnelles de l'EVAM se sont poursuivies sans relâche et avec une sérénité remarquable. C'est un véritable exploit qu'ont accompli l'ensemble des cadres, collaboratrices et collaborateurs dans leurs prestations aux migrants. Leur engagement et leur professionnalisme méritent d'être particulièrement salués.

LEVER DE RIDEAU SUR LA NOUVELLE ORGANISATION

Désormais, six domaines fournissent des prestations aux personnes migrantes, soutenues par quatre entités qui procurent des prestations internes. Les domaines et, lorsque c'est pertinent, les entités, sont subdivisés en pôles, respectivement foyers. Domaine par domaine, entité par entité, l'EVAM d'aujourd'hui se présente.

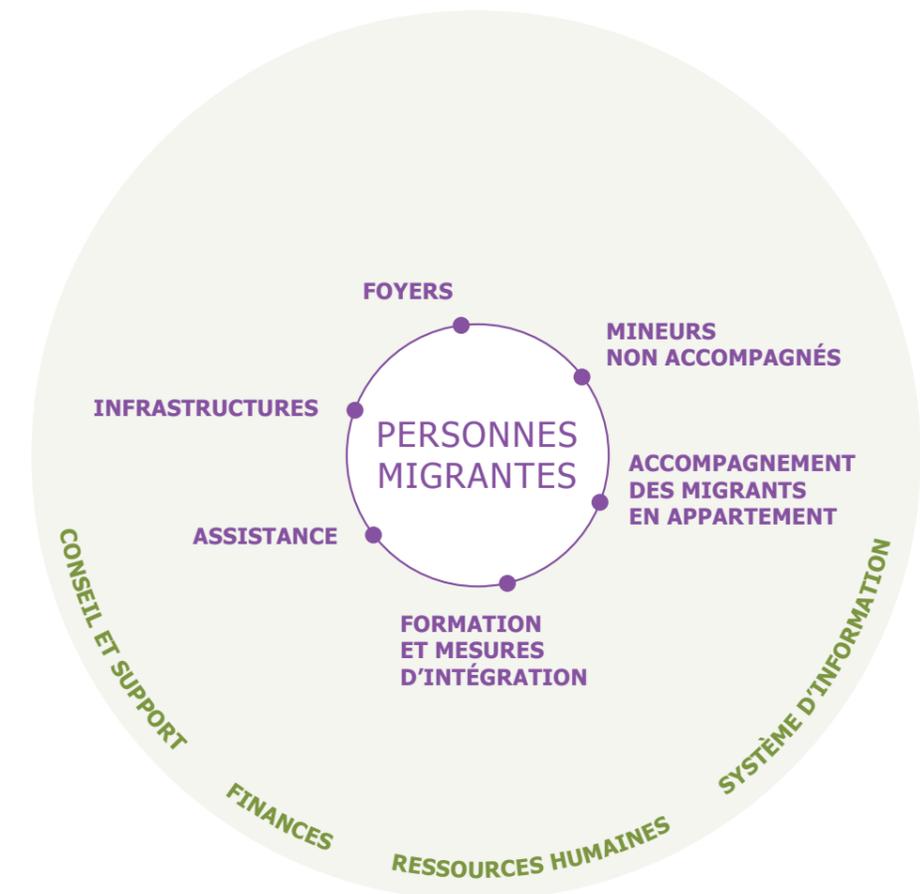
DOMAINES

- FOYERS
- MINEURS NON ACCOMPAGNÉS
- ACCOMPAGNEMENT DES MIGRANTS EN APPARTEMENT
- FORMATION ET MESURES D'INTÉGRATION
- ASSISTANCE
- INFRASTRUCTURES

ENTITÉS

- CONSEIL ET SUPPORT
- FINANCES
- RESSOURCES HUMAINES
- SYSTÈME D'INFORMATION

NOTRE VISION : PLACER LES MIGRANTS AU CENTRE POUR FAVORISER LEUR AUTONOMIE



DOMAINE FOYERS

92 COLLABORATEURS / 74.47 ETP

Les foyers, structures d'hébergement collectif, sont au nombre de 11. Ils hébergent des personnes migrantes, mais sont aussi des lieux de vie, d'apprentissages, d'accompagnement et de rencontres.

Présents dans les foyers, les assistants sociaux apportent un soutien individualisé aux personnes migrantes. Il consiste à les informer, orienter et les soutenir dans diverses situations de la vie, en fonction de leurs besoins. L'objectif est que ces personnes puissent s'appuyer sur leurs compétences pour se projeter et progresser sur le chemin vers l'autonomie.

Dans les foyers d'aide d'urgence, les assistants sociaux informent les personnes déboutées de l'asile des particularités de ce statut et de ses effets sur le plan légal, administratif et pratique.

Désormais, l'ensemble du personnel d'un foyer est placé sous la conduite d'un responsable. Ce management de proximité contribue à optimiser encore nos prestations puisqu'il accélère notamment la prise de décision. Les responsables prennent en compte les spécificités de chaque lieu, tout en garantissant des approches cohérentes entre les métiers et les foyers. Cinq responsables se partagent la gestion des onze foyers. Leurs équipes sont formées par des assistants sociaux, des intendants, des collaborateurs accueil-orientation et des surveillants.

Pour la surveillance, l'intendance et l'accompagnement social, l'EVAM a nommé des référents. Grâce à leur expertise, ceux-ci apportent conseil et appui aux collaborateurs et collaboratrices du domaine Foyers. Ils sont les garants des normes et des procédures, assurent la constante évolution de la profession ainsi que la formation des collaborateurs de leur métier. Les référents intendance et surveillance, qui planifient également les services, étendent leurs activités au domaine Mineurs non accompagnés.

ETP = EMPLOIS TEMPS PLEIN

CHIFFRES AU 1.2.2020

DOMAINE MINEURS NON ACCOMPAGNÉS (MNA)

43 COLLABORATEURS / 45.74 ETP

Les mineurs non accompagnés (MNA) sont pris en charge dans des foyers dédiés et des appartements de transition. Pour soutenir le passage délicat de la minorité vers la majorité, les foyers MNA hébergent également des jeunes majeurs pour un suivi de proximité. A ce jour (mai 2020), l'EVAM exploite deux foyers MNA – à Montreux et Lausanne – et trois appartements de transition.

A la tête de chaque foyer MNA, un responsable gère l'ensemble des éducateurs ainsi que les stagiaires, l'intendant, les surveillants, les encadrants cuisine, les collaborateurs administratifs.

Grâce à cette nouvelle organisation complétée par le concept socio-éducatif récemment finalisé, de nouvelles dynamiques émergent : esprit d'équipe, nouveaux liens hiérarchiques, collaboration inter-métier et inter-domaine. Elles consolident le travail d'accompagnement des MNA pour favoriser leur autonomie.

DOMAINE ACCOMPAGNEMENT DES MIGRANTS EN APPARTEMENT (AMA)

58 COLLABORATEURS / 48.31 EPT

Environ 5000 personnes résident à ce jour dans 1800 appartements. Le domaine AMA est en charge de la gestion opérationnelle et de l'accompagnement individuel de ces migrants, en vue de leur autonomie et de leur intégration sociale et professionnelle.

LE PÔLE SOCIAL

24 COLLABORATEURS / 19.11 ETP

Les assistants sociaux accompagnent les bénéficiaires dans diverses situations de la vie, selon leurs besoins individuels. En continuité du travail effectué en foyer, l'objectif est que ces personnes construisent un projet – en s'appuyant sur leurs compétences et ressources propres – qui structure le chemin vers l'autonomie.

LE PÔLE ORIENTATION ET EMPLOI

20 COLLABORATEURS / 16 ETP

Les conseillers effectuent des bilans d'orientation et, si besoin, des évaluations approfondies. En étroite collaboration avec les assistants sociaux, ils aident les bénéficiaires à formuler leur plan individuel d'intégration et les orientent vers des mesures de formation et d'intégration. Ils accompagnent les migrants à la prise d'emploi. Ceci nécessite d'entretenir et de développer des liens avec les employeurs.

LE PÔLE PLACEMENT

6 COLLABORATEURS / 5.7 ETP

Il attribue les places d'hébergement en logement collectif ou individuel et gère les demandes de transferts. Il accompagne les migrants à la prise de baux privés. L'intégration du pôle Placement au domaine AMA répond à un objectif : renforcer les synergies avec le pôle Social et le pôle Orientation et emploi afin de mieux tenir compte des situations individuelles, tout en respectant les normes et contraintes matérielles sur l'hébergement.

LE PÔLE INTERFACE

8 COLLABORATEURS / 6.7 ETP

Six coordinateurs régionaux assurent le lien avec les partenaires institutionnels et les autorités locales, ainsi qu'avec la société civile. Ils gèrent également le projet «Héberger un migrant». Sur le terrain, ils sont garants du fonctionnement opérationnel et du développement des liens de proximité. Les coordinateurs :

- représentent l'EVAM dans leur région
- sont les répondants pour les bénévoles
- développent des partenariats et projets pour permettre l'intégration à la société civile des personnes migrantes
- organisent, si nécessaire, des médiations entre les personnes migrantes, et entre ces dernières et la population civile
- coordonnent les actions qui nécessitent une intervention rapide dans les appartements.

DOMAINE ASSISTANCE

73 COLLABORATEURS / 63 EPT

Le domaine Assistance regroupe les activités liées à la délivrance des prestations financières et en nature, y compris l'affiliation à l'assurance obligatoire des soins. L'assistance devient un moyen pour faciliter le parcours vers l'autonomie et l'intégration, dans le respect des normes légales.

LE PÔLE DEMANDE D'ASSISTANCE

27 COLLABORATEURS / 24.4 ETP

Il prend en charge et analyse, dès l'arrivée du migrant, sa demande d'assistance. Les collaborateurs endossent un rôle de gestionnaire de dossier maintenant un contact régulier avec nos bénéficiaires.

LE PÔLE ASSURANCES SOCIALES

15 COLLABORATEURS / 13.6 ETP

Il s'occupe de subsidiarité, un principe au cadre réglementaire complexe qui fait appel à des compétences pointues. En effet, l'aide de l'EVAM n'intervient qu'en dernier recours, après les revenus provenant d'une activité lucrative, après sollicitation des différentes assurances sociales (dont l'assurance obligatoire des soins) ou encore d'un devoir d'entretien par un proche.

LE PÔLE ACCUEIL ET SERVICES

9 COLLABORATEURS / 6.9 ETP

Il regroupe la réception du siège et les collaboratrices d'archives. Orienté client (que ce dernier soit un bénéficiaire, un partenaire ou un collègue), le pôle gère une multitude de sollicitations variées, en lien avec l'ensemble des services de l'EVAM.

LE PÔLE DONNÉES ET DÉCOMPTES

12 COLLABORATEURS / 9.7 ETP

Il traite les données personnelles et financières de nos bénéficiaires, tout en veillant à l'application des normes. Dernière pièce du contrôle avant le versement de l'assistance, la production du décompte finalise et atteste de l'exactitude de l'ensemble des opérations précédentes. Le responsable veille au respect des délais et au traitement exact de l'importante quantité de documents arrivant chaque jour, tout en améliorant l'information délivrée aux bénéficiaires.

LE PÔLE ENQUÊTES

8 COLLABORATEURS / 6.9 ETP

Il mène les investigations en cas de soupçon d'abus ou de fraude. Une petite équipe travaille dans le respect strict des normes légales et des directives internes, avec des moyens d'investigation proportionnés à chaque cas. Sur la base du résultat de l'enquête, une instruction peut aboutir à des décisions administratives de remboursement.

DOMAINE INFRASTRUCTURES

43 COLLABORATEURS / 34.33 ETP

La mission principale du domaine consiste à mettre à disposition et gérer sur le plan technique aussi bien qu'administratif des hébergements et des espaces de travail adaptés aux besoins des bénéficiaires et des collaborateurs, en conformité avec les normes définies. Le domaine Infrastructures est référent en termes de salubrité des hébergements et de protection incendie des sites exploités. Il porte également la responsabilité des projets suivis par la Commission immobilière. Le domaine est composé de quatre pôles.

LE PÔLE APPARTEMENTS

19 COLLABORATEURS / 13.7 ETP

Il établit et entretient un contact de proximité avec les bénéficiaires hébergés en appartements. Il traite les entrées et sorties des bénéficiaires, l'entretien des communs dans les immeubles, les contrôles de logements, l'organisation et la participation aux assemblées de maison, le suivi des plaintes de la part des gérances.

LE PÔLE TECHNIQUE

5 COLLABORATEURS / 4 ETP

Il conçoit, planifie et réalise les tâches d'entretien et de réfection qui ne sont pas confiées à des entreprises externes. Ces travaux concernent les appartements ainsi que les communs des immeubles propriétés de l'EVAM et loués en entier, ainsi que les foyers et les locaux administratifs. Le programme de formation et de pratique professionnel «peinture» est rattaché à ce pôle.

LE PÔLE GÉRANCE

9 COLLABORATEURS / 7.73 ETP

Il fournit le support administratif aux pôles Appartements et Technique. Il gère les contrats de bail et les relations avec les gérances, contrôle les décomptes de charges et le paiement des loyers. Selon le contexte migratoire, il négocie les résiliations de baux et les baisses de loyer, ou recherche de nouvelles places d'hébergement. Il gère également les locaux administratifs et les places de parc et réalise le suivi des sinistres liés à la Responsabilité Civile des bénéficiaires auprès de l'assurance.

LE PÔLE LOGISTIQUE

5 COLLABORATEURS / 4.8 ETP

Il gère les achats et le stock de mobilier et d'équipement destinés aux hébergements collectifs et individuels des bénéficiaires et aux bureaux des collaborateurs. Ce pôle réalise les livraisons, les réparations et les évacuations de mobilier sur tous les sites, ainsi que le parc de véhicules professionnels.

DOMAINE FORMATION ET MESURES D'INTÉGRATION

103 COLLABORATEURS / 72.33 ETP

Proposer aux demandeurs d'asile différentes mesures afin d'acquérir des compétences linguistiques, comportementales ainsi que des compétences techniques, dans le but de soutenir leur démarche d'autonomisation : c'est la mission de ce domaine.

Les programmes de formation du domaine sont ouverts à d'autres publics, notamment les bénéficiaires du Centre social d'intégration des réfugiés. Le domaine est composé de cinq pôles.

LE PÔLE FRANÇAIS ET CONNAISSANCES DE BASE

40 COLLABORATEURS / 31.62 ETP

Il organise des cours de français semi-intensifs et intensifs dont l'objectif est une mise à niveau des connaissances de base de la langue, des mathématiques, des connaissances générales, des compétences numériques et de l'approche du monde professionnel. Ces prestations bénéficient de la labellisation *fide*.

LE PÔLE SUIVI ÉDUCATIF

8 COLLABORATEURS / 6.4 ETP

Ses éducateurs en milieu de formation interviennent dans le cadre des classes. Ils proposent un accompagnement socio-éducatif afin de soutenir les bénéficiaires dans leurs démarches de formation et de renforcer leur motivation. Ce travail nécessite de l'investigation et de la recherche pour comprendre les difficultés d'adaptation mais aussi un accompagnement vers l'acquisition de compétences transversales. Les éducateurs s'emploient aussi à détecter et à signaler les situations psychosociales difficiles. Ils conseillent et orientent les participants en les aidant à se projeter dans l'avenir.

LE PÔLE FORMATION PRATIQUE

18 COLLABORATEURS / 12 ETP

Il met en œuvre des mesures actives de type préprofessionnel, de médiation communautaire et d'utilité publique. Il s'agit de valoriser ou d'acquérir, puis de consolider des compétences, qu'elles soient spécifiques à un métier ou transversales. L'objectif final reste l'insertion professionnelle et l'intégration sociale des participants, une meilleure capacité à trouver un emploi ou la transmission de connaissances utiles à la bonne compréhension de la société d'accueil.

Selon le programme, il s'agit aussi de proposer au bénéficiaire une activité structurante, de lui permettre de participer à un projet d'utilité publique développé avec des acteurs institutionnels, culturels ou associatifs et de favoriser les contacts avec la population locale.

LE PÔLE RESTAURATION

23 COLLABORATEURS / 14 ETP

Sa mission principale consiste à proposer aux demandeurs d'asile des formations dans les domaines de la cuisine et du service. A la clé, une intégration sur le marché de travail.

Les repas produits dans ce cadre sont en partie conditionnés, puis livrés aux foyers MNA. Par ailleurs, le pôle gère le restaurant d'entreprise de l'EVAM qui sert quotidiennement jusqu'à 150 repas. Il est également responsable du fonctionnement de plusieurs épiceries qui proposent des prestations en nature aux migrants hébergés au sein des foyers d'aide d'urgence. Finalement, le pôle Restauration offre des services traiteurs à l'extérieur de l'EVAM.

LE PÔLE ADMINISTRATION

8 COLLABORATEURS / 6.4 ETP

Il assure la logistique nécessaire au bon fonctionnement du domaine Formation et du pôle Orientation et emploi du domaine AMA. En particulier, il dessert des permanences téléphonique et présente et traite la saisie des données financières, le suivi des factures, la saisie et la mise à jour de l'ensemble des prestations dans le logiciel dédié, l'établissement de tableaux de bord et diverses statistiques, le suivi des listes de présences, etc.

ENTITÉ CONSEIL ET SUPPORT

14 COLLABORATEURS / 12 ETP

Sa mission est de soutenir le fonctionnement et l'organisation de l'établissement. L'entité se compose d'équipes et de fonctions transversales.

LA COMMUNICATION

1 COLLABORATEUR / 0.8 ETP

Elle gère en partie les sites Intranet et Internet. La chargée de communication est notre point de contact avec la presse. Elle s'occupe notamment des publications et de l'organisation d'événements.

LE CONTRÔLE INTERNE

2 COLLABORATEURS / 2.0 ETP

Il vérifie le respect des processus, des normes et des règlements. Il procède à des audits et réalise des enquêtes thématiques à la demande de la Direction.

LE SECRÉTARIAT DE DIRECTION ET DES DOMAINES

5 COLLABORATEURS / 4.4 ETP

Il assume les tâches de secrétariat usuelles et fournit selon les besoins diverses prestations de support administratif. Le secrétariat suit également la formation de nos quatre apprentis employés de commerce. Le secrétariat est également au service du Président de notre Fondation de prévoyance, lui aussi rattaché à l'entité.

LE SOUTIEN JURIDIQUE

3 COLLABORATEURS / 2.6 ETP

Il traite principalement les oppositions et les recours en lien avec les décisions administratives rendues par notre établissement. C'est aussi lui qui émet des avis de droit concernant nos activités.

GESTION DE PROJET ET ORGANISATION

1 COLLABORATEUR / 1 ETP

Il gère des projets, participe à la coordination des projets institutionnels, mène des études d'optimisation de l'organisation et agit comme consultant pour les cadres dans ces domaines.

LE PRÉSIDENT DE LA CAISSE DE PENSIONS

1 COLLABORATEUR / 0.2 ETP

Il préside le Conseil de Fondation de l'institution de prévoyance.

ENTITÉ FINANCES

8 COLLABORATEURS / 7.6 ETP

En charge de la comptabilité, elle établit les états financiers. Elle assure également la gestion de la trésorerie, des créanciers, ainsi que les relations avec les instituts bancaires.

La gestion des débiteurs est une des activités principales de l'entité. Elle a pour but d'assurer le recouvrement des montants dus, tout en cherchant à préserver la situation financière et l'autonomie de nos bénéficiaires.

Rattaché à l'entité, le contrôleur de gestion fournit des tableaux de bord sur l'activité de l'établissement et élabore les budgets en partenariat avec les domaines de l'EVAM et le Service de la population du canton qui est l'organe de subventionnement.

ENTITÉ RESSOURCES HUMAINES

9 COLLABORATEURS / 7.4 ETP

L'entité apporte son expertise aussi bien aux collaborateurs qu'aux cadres et sa mission consiste à :

- Administrer et accompagner le management dans la gestion, la mobilisation et le développement des ressources humaines;
- Apporter conseils et appui aux collaborateurs pour toutes questions en lien avec leur activité professionnelle;
- Encourager le développement d'une politique RH cohérente et en adéquation avec les besoins de l'établissement.

L'entité gère l'aspect opérationnel des ressources humaines : contrats de travail, paiement des salaires et cotisations aux assurances sociales, gestion du temps de travail, respect du droit du travail et de l'application de la CCT.

Dans un contexte changeant et évolutif, elle gère les recrutements, y compris de personnes en formation et en réinsertion professionnelle, développe l'offre de formation continue et met en place diverses démarches d'accompagnement pour le personnel.

L'entité veille à améliorer les conditions de travail et à appuyer la hiérarchie dans la gestion de conflits et du changement, ainsi que dans diverses autres problématiques. Au besoin, elle agit comme interface entre les collaborateurs et la hiérarchie de sorte à contribuer au bon équilibre dans la relation employeur-employé.

Dans le cadre de la réorganisation, un poste de référent pour les mesures de santé et de sécurité au travail (MSST) a été créé. Peu de temps après sa prise de fonction, le titulaire a dû s'investir pleinement dans les mesures de prévention et de protection liées à la pandémie du Covid-19.

ENTITÉ SYSTÈME D'INFORMATION

21 COLLABORATEURS / 20.6 ETP

L'entité est en charge de la mise à disposition, du maintien et du développement des outils de travail informatiques. Elle regroupe trois équipes.

LE PÔLE INFRASTRUCTURES

7 COLLABORATEURS / 7 ETP

Il s'occupe de la gestion des centres de données primaire et secondaire, du matériel de bureau mis à la disposition des collaborateurs, du helpdesk, des réseaux de télécommunication, ainsi que de la sécurité informatique, en partenariat avec des prestataires spécialisés.

LE PÔLE DÉVELOPPEMENT

9 COLLABORATEURS / 8.8 ETP

Il se charge de la conception, du développement, de la mise en production et de l'évolution des applications logicielles des différents métiers de l'Evam.

UNE ÉQUIPE D'ANALYSTES/CHEFS DE PROJET

4 COLLABORATEURS / 3.8 ETP

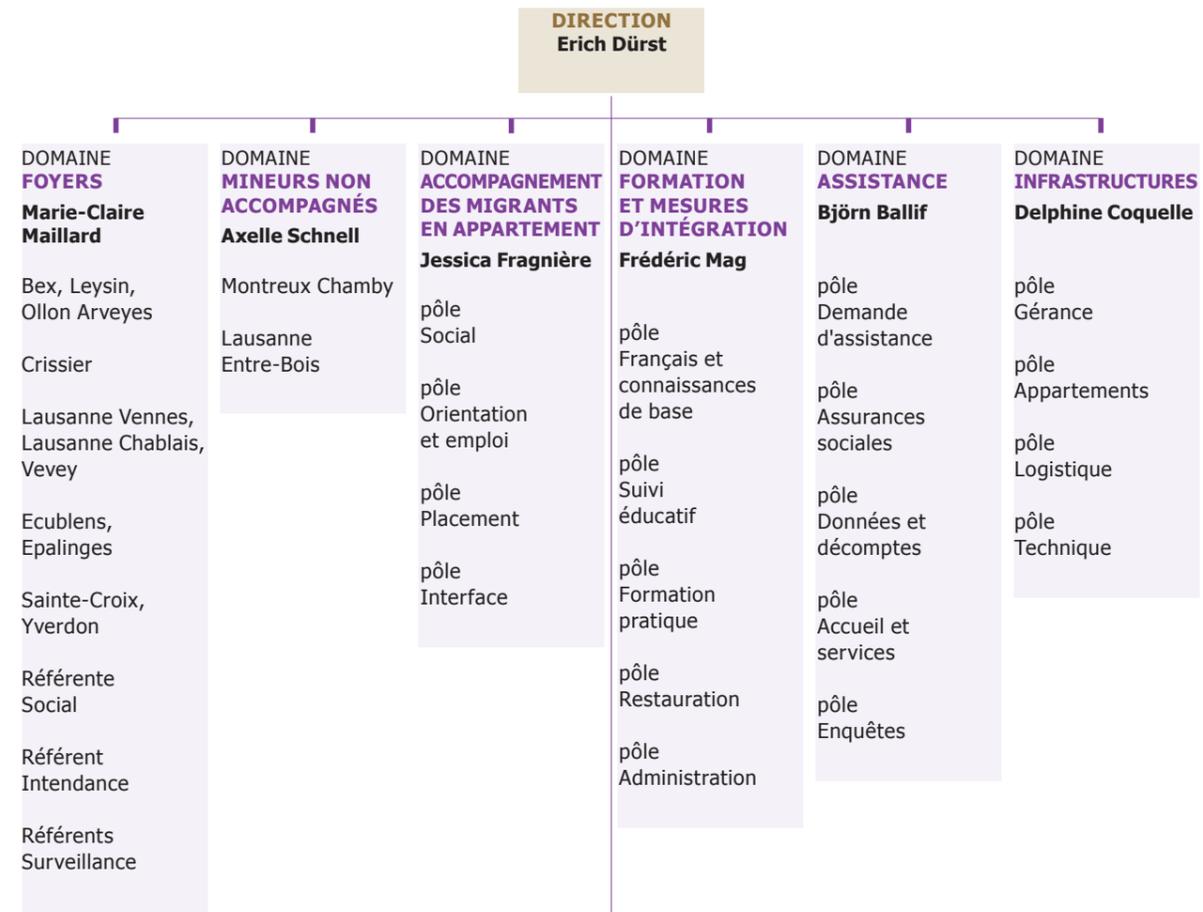
L'équipe gère les projets informatiques : recueil des besoins des utilisateurs, élaboration du cahier des charges, suivi et tests des développements, formation et accompagnement au changement.

NOMBRE TOTAL

DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS 466
EMPLOIS TEMPS PLEIN 385.78

ORGANIGRAMME

PRESTATIONS AUX MIGRANTS



PRESTATIONS INTERNES



La nouvelle Direction devant le siège administratif et centre de formation de l'EVAM à Lausanne

de gauche à droite, au premier rang
Axelle Schnell, Bruno Albietz, Marie-Claire Maillard, Frédéric Mag, Delphine Coquelle
au second rang
Laurent Bremond, Erich Dürst, Jessica Fragnière, Julien de Lambilly, Isabelle Bretin-Tüscher, Björn Ballif

SIX RÉGIONS ET LEURS SITES

(1.2.2020)

Vue de l'EVAM, la nouvelle carte du canton se présente en six régions. Un coordinateur représente l'établissement sur le terrain, tisse et développe les relations avec les partenaires institutionnels, la société civile et les bénévoles.

La carte recense les sites d'hébergement collectif de l'EVAM au 1er février 2020. Désormais, avec l'entrée en vigueur de la nouvelle organisation, les foyers ont à leur tête une seule personne. Cinq responsables de foyers se partagent la gestion de 11 foyers. Il en est de même pour les deux foyers pour mineurs non accompagnés placés chacun sous la conduite d'un responsable.

STRUCTURES D'HÉBERGEMENT COLLECTIF EN SURFACE (11)

De trois types : les foyers d'accueil et de socialisation, les foyers de séjour et les foyers d'aide d'urgence.

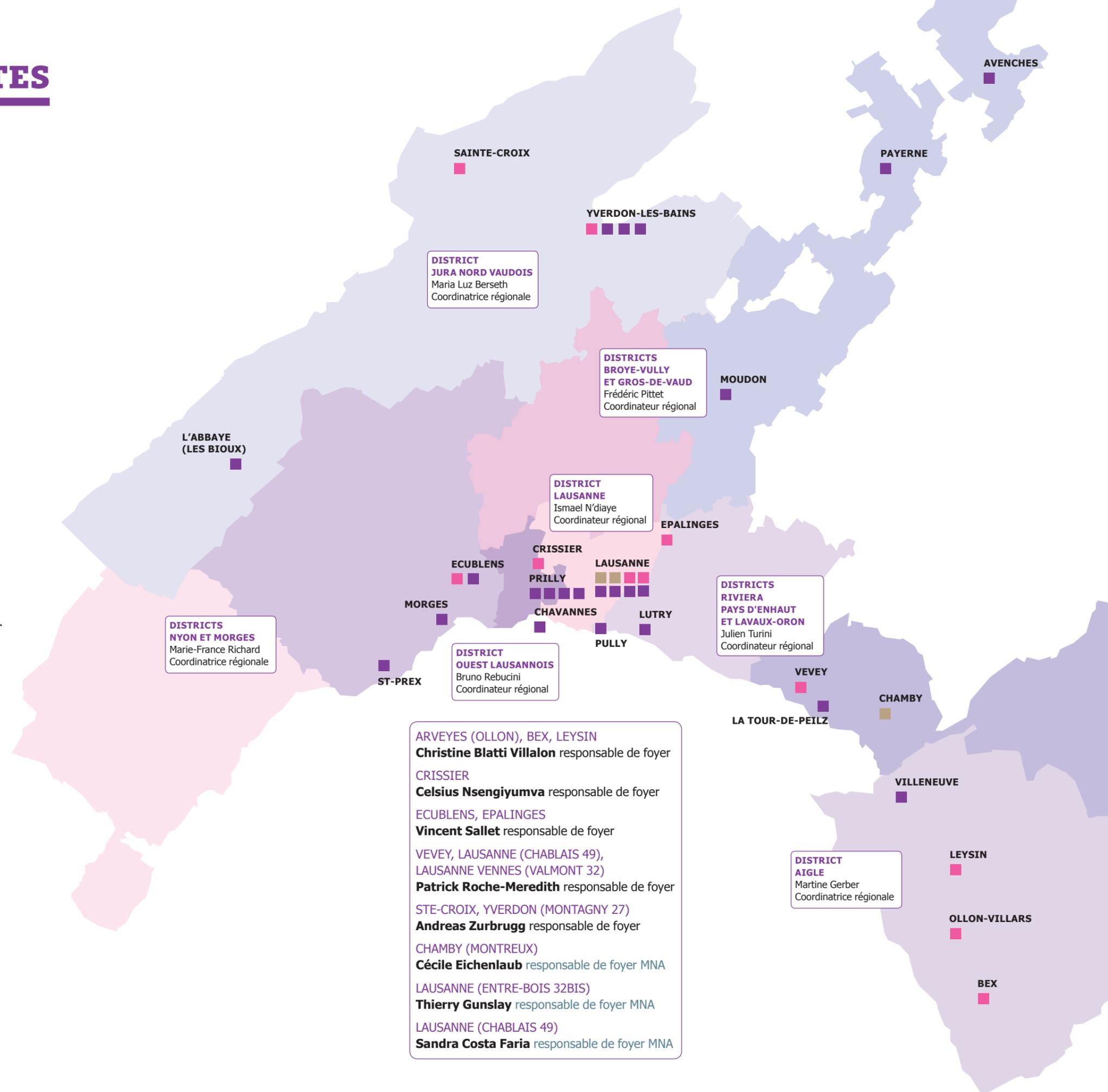
FOYERS POUR MINEURS NON ACCOMPAGNÉS (3)

Encadrement spécifique assuré par des éducateurs. N.B. Le foyer de Lausanne Chablais a fermé en mars 2020.

STRUCTURES DE LOGEMENT INDIVIDUEL (23)

23 immeubles sont entièrement dédiés au logement des personnes migrantes en appartement.

Ce sont au total 1791 appartements, dont 394 au sein des propriétés de l'EVAM et 217 dans des immeubles loués dans leur totalité.



POINTS FORTS

LE PARLEMENT VAUDOIS DIT « OUI » À LA MODIFICATION DE LA LOI SUR L'AIDE AUX REQUÉRANTS D'ASILE ET À CERTAINES CATÉGORIES D'ÉTRANGERS

Le Grand Conseil a adopté un projet de modification de la loi sur l'aide aux requérants d'asile et à certaines catégories d'étrangers (LARA). Pour rappel, les missions de l'EVAM découlent de la LARA. Les principaux éléments de la réforme sont les suivants :

- La nouvelle loi donne au gouvernement la compétence de confier à l'EVAM, au cas par cas, des tâches supplémentaires liées à la politique migratoire. Exemple : mandater l'EVAM pour continuer à héberger les mineurs non accompagnés qui ont obtenu un permis B.
- La législation cantonale est adaptée afin de tenir compte de l'évolution du cadre législatif fédéral.
- La loi ancre le fait que l'EVAM, en tant que propriétaire, gère son parc immobilier.
- Dans des cas très spécifiques d'afflux massifs et imprévisibles de demandeurs d'asile, et lorsque la réquisition des abris de protection civile ne suffit plus, le Département en charge de l'aménagement du territoire peut déroger à quelques dispositions de la loi sur l'aménagement du territoire (LATC). Cela concerne notamment la répartition des compétences entre communes et canton. En cas de dérogation à la LATC, les communes concernées sont consultées.

La nouvelle mouture de la LARA précise également les règles de transmission des données personnelles en vigueur à l'EVAM ainsi que les modalités de remboursement des aides indûment perçues.

ET DE DEUX ! OUVERTURE D'UNE DEUXIÈME HALTE-GARDERIE EN LIEN AVEC L'AGENDA INTÉGRATION SUISSE (AIS)

Été 2019, une deuxième structure de garde ouvre au foyer de Crissier. Elle accueille en priorité les petits de 1 à 4 ans dont les parents y suivent les cours de français, et/ou y vivent. Les enfants de 3-4 ans sont spécialement stimulés à s'exprimer en français par le biais de jeux, comptines et chansons. Dans ces haltes-garderies, ils peuvent acquérir des compétences sociales utiles pour leur future scolarité. Ils font également l'expérience de la séparation d'avec leurs parents, moment souvent délicat pour nos bénéficiaires. Cette création répond déjà à l'un des cinq objectifs communs à tous les cantons de l'Agenda Intégration Suisse (AIS) : 80% des enfants du domaine de l'asile sont en

mesure de se faire comprendre dans la langue parlée à leur lieu de domicile au moment de commencer l'école obligatoire. Plus clairement que dans le passé, les instances fédérales font de l'intégration dans le pays une priorité.

Grâce à son expérience, l'EVAM a rapidement relevé le défi. Il faut dire qu'en 2014 déjà, l'établissement se dotait de sa première halte-garderie dans l'enceinte même de son centre de formation lausannois.

Ces lieux de garde rendent possible la poursuite de deux autres buts favorisant l'autonomie des personnes migrantes :

- Les parents ont la possibilité de suivre des cours de français, en particulier les familles monoparentales.
- Un programme de formation préprofessionnel propose aux personnes intéressées d'acquérir ou de développer des compétences dans le domaine de la petite enfance et d'améliorer leur employabilité.

FIL ROUGE POUR INTERVENIR AU QUOTIDIEN, LE CONCEPT SOCIO-ÉDUCATIF POUR LES MNA

La version finale du concept socio-éducatif a été présentée fin novembre 2019. Il est le résultat de réflexions, dynamiques et permanentes, impliquant l'ensemble des acteurs : autorités (Service de protection de la Jeunesse), professionnels (l'équipe éducative et tous les collaborateurs impliqués) et cadres de l'EVAM (responsables d'entité et de foyers MNA). Selon les thématiques, les MNA ont été consultés.

Cet important travail permet de mieux comprendre ce que revêt l'accompagnement complexe de ces jeunes qui vivent souvent dans une perpétuelle incertitude face à leur avenir et qui ne peuvent pas forcément se projeter sur le long terme. Le concept socio-éducatif :

- rend explicite la mission des foyers et des appartements de transition MNA
- propose d'instaurer des mesures spécifiques de soutien et de protection envers les jeunes migrants pour leur développement et la construction de perspectives de vie dans notre pays, dans le respect de la Convention internationale pour les droits de l'enfant et des bases légales.

Le Concept socio-éducatif dans son intégralité

UN FOYER POUR MINEURS NON ACCOMPAGNÉS ET JEUNES MAJEURS : INAUGURATION D'ENTRE-BOIS

En février 2019, 9 mineurs non accompagnés ainsi que 7 jeunes majeurs séjournant déjà dans le canton découvrent leur nouveau «chez eux». Situé sur la commune de Lausanne, le bâtiment a subi des travaux de transformation. L'EVAM loue la moitié de la surface, propriété de la Caisse de pensions de l'Etat de Vaud. Ce foyer de taille modérée (30 places) est proche de nombreux lieux de formation. De même, sa proximité avec les transports publics en fait un lieu particulièrement adapté à l'accueil de mineurs non accompagnés (MNA). Le foyer d'Entre-Bois bénéficie de l'autorisation du Service de protection de la jeunesse.

Dans le quartier de Bellevaux, 4'500 ménages ont reçu un courrier d'information incluant une invitation à la journée portes ouvertes. Lors de la partie officielle du 9 mars 2019, Oscar Tosato, conseiller municipal en charge du sport et de la cohésion sociale, félicitait l'EVAM de cette démarche favorisant les échanges et permettant de répondre aux questions soulevées par l'implantation de ce foyer. Une action d'«ouverture et responsabilité» pour reprendre ses mots. Autrement dit, les valeurs de l'EVAM.

Présenté à la presse, le foyer fait l'objet d'un reportage au Journal le 19h30.

CONSTRUCTION DU FOYER DU CHASSERON : LES TRAVAUX PROGRESSENT

Le bâtiment sort enfin de terre. Les travaux de démolition et d'excavation de cette ancienne garderie devenue vétuste sont réalisés en 2018. A la fin 2019, le gros œuvre pour le sous-sol et le rez inférieur est achevé. Les murs du rez supérieur étaient en cours. Toutes les canalisations sous l'avenue d'Echallens sont effectuées. La construction est réalisée selon un standard équivalent à la norme Minergie-P Eco. L'EVAM s'aligne sur les pratiques contraignantes de l'Etat de Vaud concernant les normes énergétiques. Une isolation maximum des bâtiments permet de minimiser les besoins en chauffage. Une partie de l'énergie est produite par des panneaux solaires.



COURS DE FRANÇAIS + PRATIQUE NUMÉRIQUE = MEILLEURE AUTONOMIE DES MIGRANTS

Quatre classes de français ont reçu une partie de leur formation durant un semestre sur des tablettes iPad. L'objectif dépassait le simple cadre de la bureautique : préparer les bénéficiaires à mieux maîtriser leur relation à la société civile suisse et au monde du travail qui utilisent largement le numérique au quotidien. Au final, c'est bien d'autonomie dont il est question.

L'enseignement a continué à s'appuyer sur le concept pédagogique *fide*. Construit sur des scénarios, *fide* vise à transmettre des compétences linguistiques jugées utiles dans la vie de tous les jours, dans le contexte professionnel et social. L'idée novatrice de l'EVAM consiste à enrichir l'enseignement en intégrant le numérique dans les différentes phases du scénario où son utilisation peut s'avérer utile, voire indispensable. *Fide* a été développé par le Secrétariat d'Etat aux migrations pour encourager l'apprentissage des principales langues nationales auprès des migrants.



« Chasser » un appartement

L'un des multiples scénarios étudiés est la recherche d'appartement. Dans une iClasse, l'élève commence par installer une application, comparis.ch ou homegate.ch, par exemple. Il choisit et intègre ses critères de sélection puis active les notifications automatiques. Il reçoit ainsi les annonces qui répondent aux critères. Pour la visite d'un appartement, une inscription par mail est parfois nécessaire. Si intérêt, les formulaires de candidature peuvent aussi se trouver en ligne. Il s'agit de les remplir correctement et de façon complète.

Que démontre l'évaluation des classes connectées? Avant le cours, une majorité d'élèves testés ne savent pas réaliser des actions élémentaires sur les outils numériques. Au terme de la formation, la tendance s'est inversée. L'EVAM va donc continuer à développer ces cours pour réduire la fracture numérique.



TOUJOURS PLUS DE MIGRANTS EN EMPLOI ET AUTONOMES

Depuis 2016, le nombre de personnes détentrices d'un permis F en emploi et relevant de l'EVAM ne cesse d'augmenter, tout comme celui des personnes autonomes sur le plan financier. Le nombre de personnes autonomes au plan financier également. Ces croissances résultent d'une concentration de facteurs et d'efforts conjoints. Elles sont d'autant plus remarquables que cette dernière année le nombre de bénéficiaires a diminué.

Fin décembre 2019, 990 personnes avec un permis F exerçaient une activité lucrative contre 787 l'année précédente. Un autre constat nous réjouit. Fin 2019, l'EVAM comptait 758 personnes financièrement autonomes (2018: 621; 2017: 556). Cela signifie que les charges d'assistance diminuent.

Cette progression est imputable à une multitude de facteurs, dont, en toile de fond, le professionnalisme du travail de l'EVAM avec les migrants et la volonté politique de favoriser l'intégration de ces personnes dans notre pays.

Ces résultats concrets et mesurables démontrent que la direction choisie est la bonne. Nous sommes décidés à poursuivre sur ce chemin.

216 MIGRANTS AU SERVICE DE LA COLLECTIVITÉ ... ET DE LEUR PROPRE INTÉGRATION

Une année exceptionnelle ! Aide à la voirie, à la déchèterie ou à la maison de quartier, entretien de parcs, jardins et cimetières, nettoyages de forêt sont quelques-uns des travaux d'utilité publique proposés par 14 communes du canton. A côté, 17 associations, fondations et acteurs culturels ont également confié des tâches à des bénéficiaires de l'EVAM : aides diverses à des festivals, théâtres, centre de loisirs, participation à la valorisation d'objets ou à l'accompagnement d'enfants. En regroupant ces deux catégories, ce sont 216 migrants qui se sont engagés à servir la collectivité tout en favorisant leur insertion : des collègues et un cadre professionnel les rapprochent d'un environnement de travail, et cette activité les met en contact avec la population locale. Des programmes gagnants-gagnants à tous points de vue.

PANORAMA DU BÉNÉVOLAT

La panoplie des activités proposées par les bénévoles auprès de la population migrante est époustouflante. Cette carte n'est pas le reflet de leur engagement volontaire. Elle illustre que très partiellement l'ensemble des dynamiques au sein de la société civile et du monde associatif.

Vous souhaitez en savoir davantage ? Consultez le site internet des associations, lorsqu'il existe, ou contactez-les.

Activités régulières (hebdomadaire, mensuelle, etc.)

Activités ponctuelles

DANS TOUT LE CANTON

Action Parrainages Facebook

Mise en lien de personnes vivant ici depuis longtemps avec des personnes migrantes. Le but : faire connaissance, soutenir les nouveaux arrivés dans leur intégration pour un temps ou pour longtemps.

797 personnes parrainées (de l'EVAM, ou des personnes avec le statut de réfugié) dont 26 MNA et 101 ex-MNA.

Environ 700 bénévoles actifs.

Association Paires

Constitution de binômes en lien avec Action parrainages : une personne issue de la migration et une personne établie en Suisse pour nouer une relation d'amitié et de confiance.

En 2019, 100 binômes créés entre Lausanne et Yverdon.

Soirées sur l'Erythrée et l'Afghanistan.

Sorties pour les femmes ou pour tous.

Association Nela

Proposition de stages, places d'apprentissage, contrats de travail grâce à un réseau d'entreprises et d'associations. La production créative est un prétexte pour ancrer les jeunes MNA dans un projet personnel.

La démarche d'accompagnement et de soutien de l'artiste François Burland est racontée dans un film sorti en 2019, «**Seuls ensemble**» de Sonia Zoran et Thomas Wüthrich.

République des sports

mattia.piffaretti@citycable.ch

9 rendez-vous annuels pour s'initier à un sport.

151 participations dont 88 migrants ont découvert différents sports sous l'angle d'une activité inclusive et valorisante.

L'association facilite l'accès à une pratique régulière du sport en club ou en milieu associatif par une mise en relation et un suivi.

PROJET UN VILLAGE UNE FAMILLE
Rolle, Cheseaux, Aubonne, Missy, Grandcour Bonvillars, Jouxteins-Mézery.

Des bénévoles s'engagent pour accueillir les familles de requérants d'asile et faciliter leur insertion sur leur nouveau lieu de vie.

VALLÉE DE JOUX

GAMVJ Groupe d'accueil des migrants de la Vallée de Joux

Aide à l'apprentissage du français, aide administrative, soutien scolaire
Activités festives, créatrices, accompagnement des migrants aux activités et dans les sociétés locales.

NYON

Association Le lieu-dit Facebook

Cours de français, cours axé santé (certains réservés aux femmes, avec garde pour les enfants), appui pour les apprentis (CFC/AFP), permanence, atelier d'art thérapie, atelier vélo, vestiaire, garde meubles.
Sortie de «**Volontaires**» documentaire qui suit quatre femmes investies auprès de personnes migrantes. Une des protagonistes est membre de l'association du Lieu-dit.

SAINTE-CROIX

Café Contact

oetdguignard@bluewin.ch
Cours de français, vestiaire, café contact, «marraines scolaires» qui accueillent les enfants et leurs parents pour un appui et un goûter. Grande fête à Noël.

ORBE

GAMO Groupe d'accueil des migrants d'Orbe Facebook

f.urfer@vnet.ch
Cours de français, permanence, co-financement avec le Théâtre de la Tournelle d'un travail d'utilité publique en tant qu'assistant régisseur.
Ciné Club 4 à 7, expression artistique, sensibilisation à l'emploi, orientation professionnelle.

ECHALLENS

AAME Association pour l'accueil des migrants d'Echallens

clairelisemichaud@gmail.com
Cours de français de tous niveaux, débutants à avancés.

ECUBLENS

ABRAE Association des bénévoles auprès des requérants d'asile d'Ecublens Facebook

Café contact, vestiaire, jeux adultes et enfants, un migrant fait découvrir sa cuisine au Café du Raisin à Bussigny.
Fête, henné pour les femmes. Pour les enfants : aide aux devoirs, activités créatrices. Camp aux Rasses. Cirque.

YVERDON-LES-BAINS

Les Tisserands du Monde

Distribution de nourriture, en collaboration avec Tables Suisses, des maraîchers et des boulangers.
Cours de français, vestiaire pour adultes, vestiaire pour enfants, Café contact.

EPALINGES ET VERS-CHEZ-LES-BLANCS

GAMEP Groupe d'accueil des migrants à Epalinges

Cours de français et soutien scolaire aux enfants, soutien administratif et accompagnement.
Soupers, sorties sportives et loisirs.
Smoothie Nomade
smoothie-nomade@bluewin.ch
Activités de formation et d'insertion.

LAUSANNE

Foyer de Vennes

Communauté Sant'Egidio

Collation pour partager un moment d'amitié et/ou soutenir ceux qui vivent des épisodes difficiles. Pour les enfants, ateliers créatifs à l'Ecole de la paix.

Barbecue, Noël solidaire, commémoration des personnes décédées durant leur voyage vers l'Europe.

Lausanne, Tour Grise 26

Le Vestiaire.

rmlaurent@hotmail.com

LAVAUZ

ABRAL Association des bénévoles auprès des requérants d'asile du Lavaux

fausto.bertho@citycable.ch
Cours de français, permanence, volleyball. Excursions, sorties récréatives.

MONTREUX-CLARENS

ABRAC Association des bénévoles auprès des réfugiés à Clarens et environs

abrac.clarens@gmail.com
Cours de français, permanence, volleyball, accompagnement. Excursions, soirées festive, journée en plein air avec repas.

BEX

GAR Groupe d'appui aux réfugiés

anne4rohrbach@gmail.com
Vestiaire, couture, atelier parents-enfants, peinture pour les enfants, soutien au français, «casse-croûte» convivial. Pour les enfants sorties ludiques, cinéma.

AVENCHES

Groupe Babelvita

babelvita@gmail.com
Café-contact hommes/femmes, cours de français. Pour les enfants appuis scolaires, atelier d'expression, tennis, bibliothèque interculturelle. Pic-nic, coups de balai, jeux, sorties, bénévolat et présentation au Festival du Film Aventiciap du petit film tourné par les enfants en atelier cinéma.

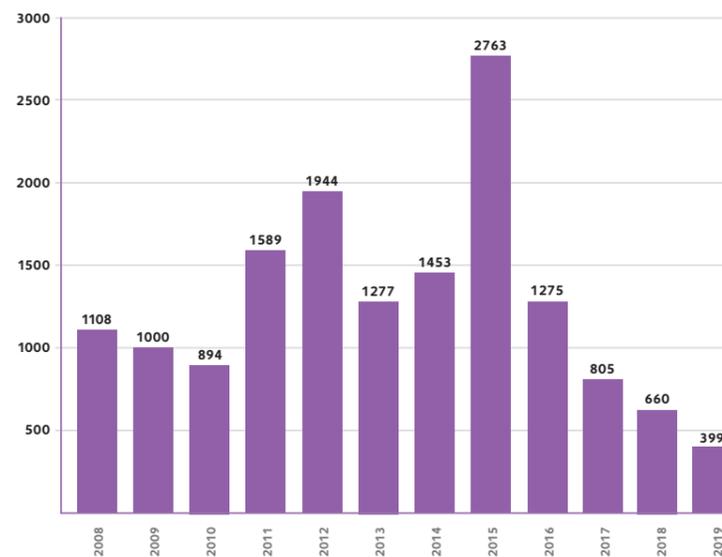
STATISTIQUES

Au 31 décembre 2019, l'EVAM assistait 5'236 personnes (5'494 en 2018) représentant 3249 (3438 en 2018) familles, réparties selon les statuts suivants :

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PERSONNES ASSISTÉES PAR L'EVAM

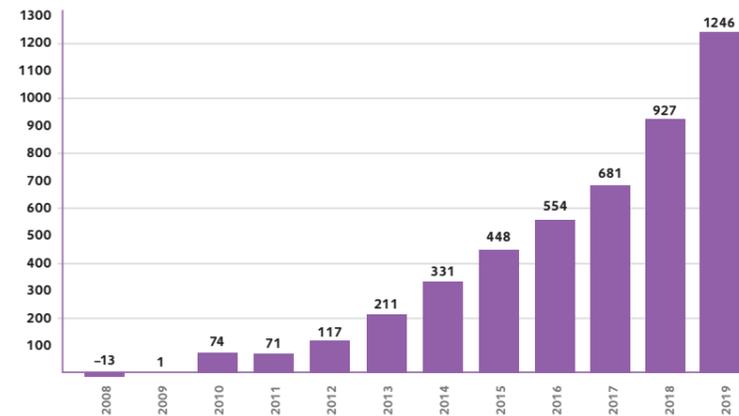


NOMBRE ANNUEL DE REQUÉRANTS D'ASILE ATTRIBUÉS AU CANTON DE VAUD ET PRIS EN CHARGE PAR L'EVAM

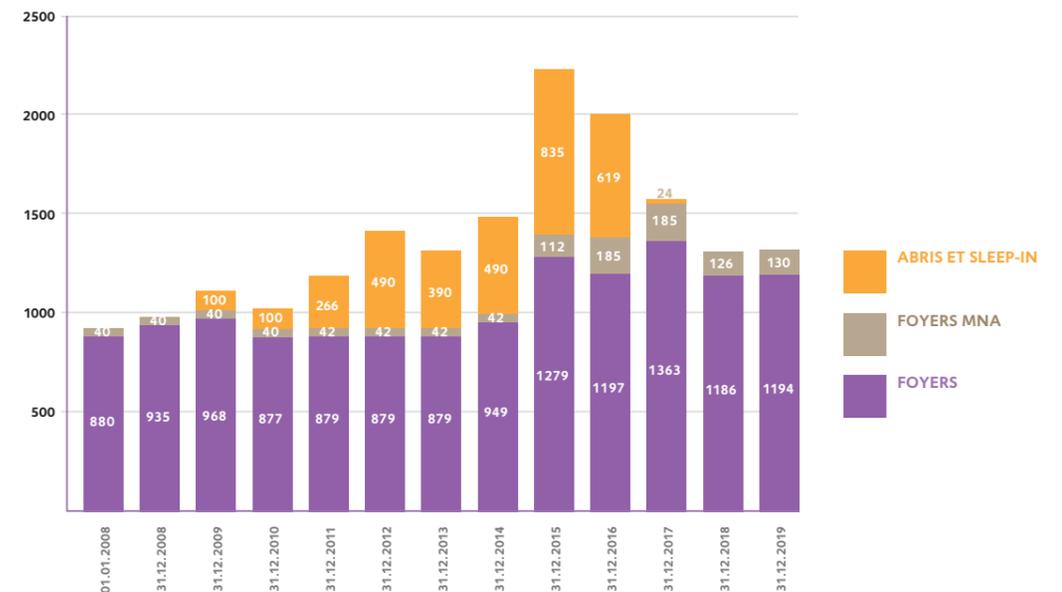


2019 marque un nouveau record en enregistrant le niveau le plus bas de nouvelles arrivées depuis la création de l'EVAM.

PERSONNES AVEC PERMIS F QUI ACCÈDENT DURABLEMENT AU MARCHÉ DU TRAVAIL (CHIFFRES CUMULÉS)



CAPACITÉ DES STRUCTURES D'HÉBERGEMENT COLLECTIVES



TOTAL DES PERSONNES HÉBERGÉES

AU 31.12.2018
5'641 dont 1'209 hébergées par leurs propres moyens

AU 31.12.2019
5'402 dont 1'316 hébergées par leurs propres moyens

RAPPORT FINANCIER

UN RÉSULTAT REMARQUABLE, MALGRÉ UN NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES PLUS ÉLEVÉ QUE PRÉVU

Au cours de l'exercice 2019, la baisse du nombre de personnes relevant de l'asile s'est poursuivie. Cependant, cette diminution s'est avérée moins forte que prévue. En moyenne annuelle, il y a eu 329 personnes de moins à prendre à charge par rapport à 2018, alors que le budget prévoyait une réduction de 899 bénéficiaires.

Une adaptation du financement cantonal était dès lors nécessaire, conformément à la loi et aux règles dictées par la convention de subventionnement entre l'Etat de Vaud et l'EVAM. Si la subvention est bien inférieure à 2018 pour 4.7 millions, les compléments de financement de 2019 se chiffrent à CHF 10.9 millions et s'additionnent au budget initial de CHF 122.5 millions. Cet apport a permis notamment de financer les surcoûts des prestations d'assistance et d'hébergement liées à un nombre de bénéficiaires à prendre en charge plus conséquent.

Venons-en aux dépenses. Le redimensionnement à la baisse du parc immobilier amorcé en 2018 a permis de mieux contenir les coûts dans ce secteur. Les charges de personnel engendrent une économie de l'ordre de CHF 1.1 million comparées au budget. Les autres charges d'exploitation, amortissements et provisions compris, sont globalement inférieures aux prévisions initiales et participent au résultat positif de l'année 2019.

DAVANTAGE DE MIGRANTS AUTONOMES FINANCIÈREMENT

Au chapitre des recettes, les revenus liés à l'autonomie financière des migrants ont augmenté. Si l'on cumule ces différents postes se trouvant dans nos diverses rubriques de produits, le total des participations de nos bénéficiaires passent de CHF 9.2 à 10.1 millions. Ceci mérite largement d'être souligné puisque le nombre de bénéficiaires a diminué durant cet exercice. Considérant ces deux effets, il en découle que la capacité contributive des migrants à leurs propres charges a augmenté de près de 16 % par rapport à 2018.

Dans les comptes de nature extraordinaire, la vente d'un immeuble a engendré un bénéfice comptable de CHF 510'000.-.

Au 31 décembre 2019, il en ressort un excédent de recettes de CHF 2'658'291.-. Dès l'approbation des comptes par le Conseil d'Etat, ce résultat sera attribué au Fonds d'égalisation qui s'élèvera ensuite à CHF 5'054'967.- contre CHF 2'396'676.- lors de l'exercice précédent.

Les projets de rénovation ou de construction du parc immobilier se sont poursuivis en 2019. Des travaux pour près de CHF 4.8 millions ont été réalisés. Le financement de ces investissements a été assuré par l'octroi d'un nouvel emprunt au bénéfice d'une garantie étatique accordée par décret au printemps 2018. En février 2019, un nouveau foyer pour mineurs non accompagnés et jeunes adultes a été inauguré à Lausanne.

COMPTE DE RÉSULTAT en CHF

	31.12.2019	Budget au 31.12.2019	31.12.2018
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Financement cantonal	133'553'471.58	122'574'700.00	138'228'009.30
Produits d'hébergement	5'807'141.81	6'244'184.00	6'201'495.75
Produits des frais médicaux	1'451'418.80	902'136.46	1'073'893.25
Autres produits - facturations diverses	3'787'078.78	3'475'520.52	3'686'770.27
Revenus des requérants	5'542'328.90	3'696'837.26	5'553'701.35
Produits divers	33'984.02	41'250.00	50'727.13
Total des produits d'exploitation	150'175'423.89	136'934'628.24	154'794'597.05
CHARGES D'EXPLOITATION			
Prestations d'assistance, d'hébergement et d'encadrement			
Charges d'assistance	-23'974'866.39	-21'887'167.66	-27'496'738.84
Loyers et charges des appartements, foyers et locaux	-33'435'604.67	-28'561'732.00	-35'467'881.64
Electricité des appartements, foyers et locaux	-1'719'292.99	-1'580'644.00	-1'916'129.39
Frais médicaux (y.c. honoraires courtier)	-33'248'619.53	-27'966'530.19	-32'334'779.48
Frais de surveillance	-3'423'294.85	-3'179'237.00	-4'557'382.30
Frais d'exploitation des mesures d'intégration	-1'631'514.71	-1'685'375.60	-1'395'139.92
Charges de personnel	-42'391'767.12	-43'469'969.20	-44'247'809.26
Autres charges d'exploitation			
Frais de véhicules	-179'321.72	-191'800.00	-187'827.46
Assurances et taxes	-405'779.80	-352'500.00	-427'840.15
Développements et exploitation de l'informatique	-1'911'531.07	-2'126'814.00	-2'018'298.35
Honoraires de tiers	-289'091.46	-297'150.00	-178'413.60
Frais de télécommunications	-176'477.35	-200'000.00	-189'699.90
Frais divers d'administration	-360'115.46	-466'500.00	-415'112.16
Frais bancaires liés aux versements des prestations	-116'862.11	-135'000.00	-106'353.58
Pertes sur débiteurs	-305'421.21	-167'500.00	-447'316.26
Amortissements, provisions et corrections de valeur			
Amortissements des immobilisations	-4'246'634.89	-4'239'780.00	-4'161'319.52
Attributions aux provisions (annexe 7)	-324'475.00	-231'100.00	-235'475.00
Dissolution des provisions (annexe 7)	252'650.00	-	565'680.00
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	-147'888'020.33	-136'738'799.65	-155'217'836.81
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT	2'287'403.56	195'828.59	-423'239.76
RÉSULTAT FINANCIER			
Charges financières	-250'027.92	-321'000.00	-225'739.50
Résultat financier	-250'027.92	-321'000.00	-225'739.50
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	2'037'375.64	-125'171.41	-648'979.26
Charges extraordinaires	-25.00	-	-915.65
Produits extraordinaires	111'101.70	-	67'689.00
Produits s/ventes d'immeubles	509'988.55	-	-
Résultat extraordinaire (annexe 10)	621'065.25	-	66'773.35
Charges exercices antérieurs	-150.00	-	-3'720.70
Produits exercices antérieurs	-	125'171.42	88'245.91
Résultat hors période (annexe 11)	-150.00	125'171.42	84'525.21
EXCÉDENT DE RECETTES/PERTE DE L'EXERCICE (annexes 8 & 9)	2'658'290.89	0.01	-497'680.70

BILAN AU 31 DÉCEMBRE en CHF

ACTIF	31.12.2019	31.12.2018
ACTIF CIRCULANT		
Trésorerie	12'973'250.60	4'603'669.99
Caisses	46'222.15	55'757.00
Compte de chèques postaux	6'123'643.40	4'162'203.89
Banques	6'803'385.05	385'709.10
Créances résultant de prestations d'assistance et de services (annexe 2)	1'601'617.29	1'882'727.27
Créances envers des bénéficiaires et des tiers	5'601'617.29	5'882'727.27
Correction de valeur	-4'000'000.00	-4'000'000.00
Autres créances à court terme	2'020'385.32	2'087'743.20
Compte-courant SRC	703'937.99	1'138'206.97
Compte-courant BCI	291'845.12	516'292.37
Compte-courant CSIR	827'949.55	201'653.25
Autres créances diverses	196'652.66	231'590.61
Actifs de régularisation	1'862'412.31	1'942'584.63
Assistance versée d'avance	1'399'510.95	1'572'661.75
Actifs transitoires divers	462'901.36	369'922.88
TOTAL ACTIF CIRCULANT	18'457'665.52	10'516'725.09
ACTIF IMMOBILISÉ		
Immobilisations corporelles (annexes 4 & 5)		
Matériel informatique	99'787.19	68'091.94
Matériel et outillage	30'590.67	53'022.43
Mobilier de bureau	58'545.25	104'454.25
Véhicules	10'267.20	38'290.20
Infrastructures en cours	-	794'668.65
Infrastructures	8'909'788.16	9'375'268.13
Immeubles	57'972'418.53	56'258'006.16
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	67'081'397.00	66'691'801.76
TOTAL DE L'ACTIF	85'539'062.52	77'208'526.85

BILAN AU 31 DÉCEMBRE en CHF

PASSIF	31.12.2019	31.12.2018
CAPITAUX ÉTRANGERS		
Capitaux étrangers à court terme		
Dettes résultant d'achats de biens et de prestations de services	4'906'345.86	5'092'216.80
Dettes à court terme portant intérêts	6'841'598.93	2'256'747.30
Prêt du SEM	127'652.00	127'652.00
Emprunts sous garantie de l'Etat (annexe 6)	6'713'946.93	2'129'095.30
Autres dettes à court terme	2'136'807.95	1'071'748.61
Compte-courant Etat de Vaud (annexe 3)	1'449'386.57	319'251.60
Autres dettes diverses	687'421.38	752'497.01
Passifs de régularisation	1'078'381.48	612'890.28
Passifs transitoires divers	539'502.93	429'495.93
Passifs transitoires service du personnel	538'878.55	183'394.35
Total capitaux étrangers à court terme	14'963'134.22	9'033'602.99
Capitaux étrangers à long terme		
Dettes à long terme portant intérêts	63'293'170.09	63'625'190.54
Prêt du SEM	1'468'027.10	1'595'679.10
Emprunts sous garantie de l'Etat (annexe 6)	61'825'142.99	62'029'511.44
Provisions	2'227'791.00	2'153'057.00
PPE - Fonds de rénovation	35'241.00	32'332.00
Divers risques (annexe 7)	2'192'550.00	2'120'725.00
Total capitaux étrangers à long terme	65'520'961.09	65'778'247.54
TOTAL CAPITAUX ÉTRANGERS	80'484'095.31	74'811'850.53
CAPITAUX PROPRES		
Fonds d'égalisation (annexe 8)	2'396'676.32	2'894'357.02
Résultat de l'exercice en faveur/à charge de l'EVAM (annexe 9)	2'658'290.89	-497'680.70
TOTAL CAPITAUX PROPRES	5'054'967.21	2'396'676.32
TOTAL DU PASSIF	85'539'062.52	77'208'526.85

ANNEXE AUX COMPTES en CHF

1 Présentation des comptes

L'Établissement vaudois d'accueil des migrants est un établissement autonome de droit public, doté de la personnalité juridique, conformément à l'article 9 de la loi sur l'aide aux requérants d'asile et à certaines catégories d'étrangers (LARA).

Conformément à l'article 17 du Règlement d'organisation de l'EVAM, approuvé par le Conseil d'Etat le 28 juin 2017, les présents comptes annuels sont établis selon les dispositions du droit comptable suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations, articles 957 à 960e). Les principaux principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

Les finances de l'établissement sont gérées conformément aux principes de la légalité, de la régularité, de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacé. Le budget et les comptes de l'EVAM doivent donner une situation claire, complète et véridique de la gestion financière, du patrimoine et des dettes.

2 Créances résultant de prestations d'assistance et de services	31.12.2019	31.12.2018
Créances découlant de prestations d'assistance aux bénéficiaires relevant de la LARA	4'629'846.00	4'588'055.26
Créances dues pour des prestations d'assistance par des personnes bénéficiant d'un permis B, du temps de leur période de prise en charge LARA	612'036.31	682'110.56
Créances dues pour des prestations d'hébergement et de services délivrées par notre établissement à des personnes bénéficiant d'un permis B, aux œuvres d'entraide et services sociaux du Canton	359'734.98	612'561.45
Valeur brute des créances	5'601'617.29	5'882'727.27
./. Correction de valeur	-4'000'000.00	-4'000'000.00
Valeur nette des créances	1'601'617.29	1'882'727.77

La valeur brute des créances au 31 décembre 2019 correspond à la somme des prestations facturées par l'établissement et toujours ouvertes à la date de clôture.

La correction de valeur est calculée en prenant en considération, tant les risques spécifiques que les risques généraux découlant de ces créances en regard de la nature de celles-ci, de la qualité des débiteurs, ainsi que de leur délai de récupération, lequel s'échelonne principalement à moyen et long terme. L'analyse effectuée donne la conclusion que la couverture du risque est suffisante.

3 Détail des rubriques « Etat de Vaud »	31.12.2019	31.12.2018
Solde compte-courant en faveur Etat de Vaud	-32'820'040.59	-31'952'297.80
Actifs transitoires Etat de Vaud	31'370'654.02	31'633'046.20
Solde en faveur de l'Etat de Vaud (-)	-1'449'386.57	-319'251.60

Le solde en faveur de l'Etat de Vaud à fin 2019 tient compte d'une avance de fonds de CHF 5'000'000.-, versée à l'EVAM le 30 décembre 2019, concernant le mois de janvier 2020. En prenant en considération ce versement, le solde est en réalité en faveur de l'EVAM pour une somme de CHF 3'550'523.43.

En 2019, la subvention à facturer à l'Etat de Vaud pour le quatrième trimestre de l'année et les avances de trésorerie correspondantes ont été présentées en net dans les Etats financiers. A des fins de comparaison, les chiffres au 31 décembre 2018 ont également été retraités.

ANNEXE AUX COMPTES en CHF

4 Règles et durées d'amortissements des immobilisations corporelles

Matériel informatique	Linéaire	3 ans
Matériel et outillage	Linéaire	3 ans
Mobilier de bureau	Linéaire	5 ans
Véhicules	Linéaire	5 ans
Infrastructures	Linéaire	5 à 13 ans
Immeubles:		
Pour la valeur du parc au 01.01.2012 et acquisitions dès 2012 (au prorata mensualisé, pour les acquisitions de l'exercice sous revue)	Linéaire	50 ans
Pour les travaux de rénovations à plus-value (au prorata mensualisé, pour les travaux de l'exercice sous revue)	Linéaire	20 ans
Pour construction neuve (gros œuvre et second œuvre) (au prorata mensualisé, pour les travaux de l'exercice sous revue)	Linéaire	35 ans

5 Immobilisations corporelles

Immeubles

Au 31 décembre 2019, la valorisation au bilan tient compte des travaux de rénovations réalisés durant l'exercice. En 2019, l'établissement a continué son plan de rénovation sur une partie de son parc immobilier. Par ailleurs, l'immeuble sis à Moulinet 15 à Orbe a été vendu en date du 30 avril 2019.

Immeubles	Transferts RF	Valeurs ECA	Bilan au 31.12.2018	Achats/Ventes Rénovations	Bilan au 31.12.2019
Ecublens, Epenex 8	08.10.1999	2'810'050	4'439'676.31	0.00	4'439'676.31
Chavannes, Centrale 6	31.03.1999	2'776'380	3'038'198.91	679'411.97	3'717'610.88
Prilly, Chablais 37	17.07.1998	4'276'000	6'263'089.76	30'452.80	6'293'542.56
Prilly, Fontadel 6	03.04.1998	2'204'880	2'900'617.90	0.00	2'900'617.90
Prilly, Rapille 4	17.02.1997	4'607'863	2'077'000.00	185'165.45	2'262'165.45
Morges, St-Jean 11	11.02.1998	1'812'188	1'277'533.40	0.00	1'277'533.40
Lausanne, Aubépines 11-13	11.02.1998	5'059'020	3'070'656.35	790'039.35	3'860'695.70
Lausanne, Chablais 49	16.08.2000	5'268'470	2'120'324.19	153'065.30	2'273'389.49
Lausanne, Renens 6	23.09.1999	3'079'000	1'728'554.00	0.00	1'728'554.00
Lausanne, Tour-Grise 26	25.08.1995	6'382'719	7'134'643.95	0.00	7'134'643.95
Lausanne, Diablerets 3bis	04.10.1999	4'192'875	2'038'000.00	53'120.00	2'091'120.00
Payerne, Jomini 6	28.01.1999	3'749'145	1'095'000.00	0.00	1'095'000.00
Montreux, Baye 5	07.05.1999	864'227	415'563.00	0.00	415'563.00
Villeneuve, Narcisses 5	16.12.1998	3'473'458	1'503'000.00	2'498.60	1'505'498.60
Yverdon, Faïencerie 5	31.07.1998	4'683'750	3'512'509.25	0.00	3'512'509.25
Yverdon, Haldimand 11	14.12.1998	2'451'059	812'000.00	79'684.80	891'684.80
Yverdon, Montagny 27	24.07.1997	3'281'940	1'498'415.85	4'107.15	1'502'523.00
Orbe, Moulinets 15	24.01.2000	0.00	282'000.00	-282'000.00	0.00
Yverdon, Uttins 11	24.07.1997	2'738'554	3'670'829.65	0.00	3'670'829.65
Leysin, Ste-Agnès	22.08.2011	5'824'200	4'752'550.74	14'079.60	4'766'630.34
L'Abbaye, Les Bioux	28.08.2012	1'524'646	1'579'713.55	16'590.00	1'596'303.55
Prilly, Fontadel 29	03.10.2013	2'272'500	3'417'140.00	29'200.00	3'446'340.00
Lausanne, Chasseron 1	15.11.2013	3'074'583	4'429'554.55	2'065'408.40	6'494'962.95
St-Prex, Gare 4	18.12.2015	1'419'200	1'660'840.00	0.00	1'660'840.00
Chamby, Cornaux 13	31.05.2016	1'806'979	1'866'080.80	0.00	1'866'080.80
Ollon, La Clairière	23.12.2015	3'915'080	1'099'680.45	39'133.95	1'138'814.40
Totaux		83'548'766	67'683'172.61	3'859'957.37	71'543'129.98

Les valeurs ECA au 31.12.2018 s'élevaient à CHF 83'304'086.-

ANNEXE AUX COMPTES en CHF

5 Immobilisations corporelles (suite et fin)	31.12.2019	31.12.2018
Valeurs nettes des immobilisations corporelles		
Matériel informatique	1'558'319.61	1'444'504.96
Fonds d'amortissement du matériel informatique	-1'458'532.42	-1'376'413.02
Valeur nette du matériel informatique	99'787.19	68'091.94
Matériel et outillage	317'309.59	309'779.59
Fonds d'amortissement du matériel et outillage	-286'718.92	-256'757.16
Valeur nette du matériel et outillage	30'590.67	53'022.43
Mobilier de bureau	1'356'924.44	1'352'750.99
Fonds d'amortissement du mobilier de bureau	-1'298'379.19	-1'248'296.74
Valeur nette du mobilier de bureau	58'545.25	104'454.25
Véhicules	1'081'670.15	1'100'270.15
Fonds d'amortissement des véhicules	-1'071'402.95	-1'061'979.95
Valeur nette des véhicules	10'267.20	38'290.20
Infrastructures en cours	0.00	794'668.65
Fonds d'amortissement des infrastructures	0.00	0.00
Valeur nette des infrastructures en cours	0.00	794'668.65
Infrastructures	18'728'236.76	17'322'793.45
Fonds d'amortissement des infrastructures	-9'818'448.60	-7'947'525.32
Valeur nette des infrastructures	8'909'788.16	9'375'268.13
Immeubles	71'543'129.98	67'683'172.61
Fonds d'amortissement des immeubles	-13'570'711.45	-11'425'166.45
Valeur nette des immeubles	57'972'418.53	56'258'006.16
6 Emprunts garantis par l'Etat	31.12.2019	31.12.2018
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 27 mai 2020)	4'598'256.63	4'699'129.16
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 9 juillet 2021)	18'393'749.18	18'796'877.30
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 4 décembre 2024)	6'804'569.89	6'954'164.47
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 29 avril 2025)	4'597'682.36	4'698'759.77
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 31 décembre 2025)	3'327'487.76	3'886'552.49
BCV (Prêt à taux fixe avec échéance au 31 décembre 2025)	1'769'000.00	2'053'000.00
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 2 avril 2027)	6'392'000.00	6'528'000.00
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 13 septembre 2027)	812'250.00	829'350.00
Postfinance (Prêt à taux fixe avec échéance au 27 décembre 2027)	4'388'890.90	4'469'753.20
BCV (Prêt à taux fixe avec échéance au 7 mai 2028)	2'685'686.35	2'748'790.35
BCV (Prêt à taux fixe avec échéance au 30 juin 2028)	2'729'871.15	2'776'710.00
BCV (Prêt à taux fixe avec échéance au 10 août 2028)	1'681'360.00	1'717'520.00
Compenswiss (Prêt à taux fixe avec échéance au 19 novembre 2028)	2'744'000.00	2'800'000.00
BCV (Prêt à taux fixe avec échéance au 31 octobre 2032)	1'114'285.70	1'200'000.00
BCV (prêt à taux fixe avec échéance au 28 novembre 2034)	6'500'000.00	0.00
Total emprunts garantis par l'Etat	68'539'089.92	64'158'606.74
Part des emprunts garantis remboursables à court terme	6'713'946.93	2'129'095.30
Part des emprunts garantis remboursables à long terme	61'825'142.99	62'029'511.44
Total emprunts garantis par l'Etat	68'539'089.92	64'158'606.74

ANNEXE AUX COMPTES en CHF

7 Provisions pour divers risques	Variation	31.12.2019	31.12.2018
Remise en état des structures louées par l'établissement	71'825.00	2'192'550.00	2'120'725.00
Total selon bilan		2'192'550.00	2'120'725.00

Les principes de provisionnement sont revus périodiquement avec la direction de l'établissement selon des critères clairement explicités. Les règles d'attributions ou de dissolutions qui ont été fixées au 31 décembre 2019 sont identiques à celles de l'exercice précédent. Le principe d'attribution à la provision pour remise en état des structures louées tient compte de la nature des locaux ainsi que de la durée de l'engagement de l'établissement.

8 Fonds d'égalisation	31.12.2019	31.12.2018
Solde avant allocation du résultat de l'exercice	2'396'676.32	2'894'357.02
Attribution (+) / dissolution (-) au fonds d'égalisation	2'658'290.89	-497'680.70
Total	5'054'967.21	2'396'676.32
Montant maximum autorisé du fonds d'égalisation selon l'art. 62 al. 3 LARA (2018 = 5% de CHF 138'228'009.30) (2019 = 5% de CHF 133'553'471.58)	6'677'674.00	6'911'400.00

9 Affectation du résultat de l'exercice	31.12.2019	31.12.2018
Résultat de l'exercice avant allocation au fonds d'égalisation	2'658'290.89	-497'680.70
Résultat en faveur (+) / à la charge (-) de l'EVAM	2'658'290.89	-497'680.70

(conformément à l'art. 62 al. 3 LARA)

10 Charges & produits extraordinaires

Ce groupe de comptes comporte des mouvements de nature extraordinaire et est indépendant de l'activité de l'établissement, tels que des profits comptables sur des ventes d'actifs immobilisés ou encore une participation aux bénéfices de notre assureur.

11 Charges & produits hors périodes

Les transactions relatives aux exercices antérieurs à celui sous revue, concerne des restitutions de cautions pour clés à nos bénéficiaires.

12 Engagements envers l'institution de prévoyance	31.12.2019	31.12.2018
Montant dû à la Caisse de pensions de l'EVAM	0.00	0.00

Au 31.12.2019, le solde dû par la Caisse de CHF 784.25 va être porté en déduction des cotisations courantes versées par l'établissement, en 2020.

13 Effectif du personnel de l'établissement

A l'instar de l'exercice précédent, le nombre d'emplois à plein temps, en moyenne annuelle, était supérieur à 250 EPT au cours de l'exercice sous revue.

14 Cautionnements	31.12.2019	31.12.2018
Garanties données en faveur des bailleurs équivalentes à deux ou trois mois de loyers nets	4'561'323.18	4'970'211.03

ANNEXE AUX COMPTES en CHF

	31.12.2019	31.12.2018
15 Actifs mis en gage pour garantir des engagements de l'Établissement		
Valeur brute au bilan de l'immeuble gagé auprès du SEM	2'273'389.49	2'120'324.19
16 Engagements hors bilan	31.12.2019	31.12.2018
Des baux relatifs à la location de locaux administratifs ou de structures d'hébergement ont été conclus sur du moyen et long terme et certains engagements vont au-delà d'une année pour un montant total contractuel de	46'902'259.66	46'337'686.70

La variation des engagements en 2019 s'explique notamment par le renouvellement de quelques baux à loyer de longue durée durant l'exercice.

L'établissement n'a pas de contrats de leasing en vigueur au 31.12.2019

17 Evaluation des risques

La révision de l'évaluation des risques n'a pas amené de modifications lors de l'exercice sous revue. Des travaux sont en cours et seront validés en 2020.

En parallèle, la situation actuelle liée au Covid-19 a amené l'établissement à prendre toutes les mesures utiles pour la protection de ses bénéficiaires et de ses collaborateurs. La majeure partie de l'activité a pu être maintenue par la mise en place d'un plan de continuité. A ce stade, il est cependant très difficile d'estimer les impacts et leurs coûts y relatifs.

FLUX DE TRÉSORERIE en CHF

	2019	2018
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Produits d'exploitation		
Financement cantonal	133'553'471.58	138'228'009.30
Produits d'hébergement	5'807'141.81	6'201'495.75
Produits frais médicaux	1'451'418.80	1'073'893.25
Autres produits - facturations diverses	3'787'078.78	3'686'770.27
Revenus des requérants	5'542'328.90	5'553'701.35
Produits divers	33'984.02	50'727.13
Produits extraordinaires et hors périodes	63'610.25	149'199.50
Total des produits d'exploitation	150'239'034.14	154'943'796.55
Charges d'exploitation		
Prestations d'assistance, d'hébergement et d'encadrement	-97'430'545.14	-103'091'226.87
Charges de personnel	-42'032'867.12	-44'321'684.01
Autres charges d'exploitation	-3'744'600.18	-3'970'861.46
Charges financières	-250'027.92	-225'739.50
Charges extraordinaires et hors périodes	-175.00	-200.00
Total des charges d'exploitation	-143'458'215.36	-151'609'711.84
Flux de trésorerie des comptes d'exploitation	6'780'818.78	3'334'084.71
Fonds de roulement (actifs circulants et dettes à court terme)		
Créances résultant de prestations d'assistance et de service	281'109.98	-303'863.09
Autres créances à court terme	70'266.88	-69'923.96
Actifs de régularisation	80'172.32	309'595.19
Dettes résultant d'achats de biens et de prestations de services	-185'870.94	319'757.03
Dettes à court terme portant intérêts	4'584'851.63	178'084.30
Autres dettes à court terme	1'065'059.34	-164'675.07
Passifs de régularisation	103'943.20	-69'489.77
Flux de trésorerie du fonds de roulement	5'999'532.41	199'484.63
FLUX NET DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION	12'780'351.19	3'533'569.34
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Investissements sur informatique	-113'814.65	-71'732.30
Investissements sur matériel et outillage	-8'030.00	-75'711.98
Investissements sur mobilier de bureau	-4'173.45	-3'904.40
Investissements sur infrastructures (y.c. infrastructures en cours)	-610'774.66	-1'243'070.19
Investissements sur immeubles	-4'141'957.37	-2'935'096.76
Désinvestissements sur immeubles	800'000.00	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT	-4'078'750.13	-4'329'515.63
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Dettes à long terme portant intérêts	-332'020.45	4'544'029.93
FLUX NET DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT	-332'020.45	4'544'029.93
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	8'369'580.61	3'748'083.64
Trésorerie initiale	4'603'669.99	855'586.35
Trésorerie finale	12'973'250.60	4'603'669.99
Variation de trésorerie	8'369'580.61	3'748'083.64

RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION



Ernst & Young SA
Avenue de la Gare 39a
Case postale
CH-1002 Lausanne
Téléphone: +41 58 286 51 11
Téléfax: +41 58 286 51 01
www.ey.com/ch

Au Conseil d'Etat du Canton de Vaud, pour

Etablissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM), Lausanne

Lausanne, le 8 mai 2020

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'Etablissement vaudois d'accueil des migrants (EVAM), comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de fonds et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité de l'organe de révision

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

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

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 sont conformes aux dispositions du Code des obligations articles 957 à 960^o, à la loi cantonale sur l'aide aux requérants d'asile (LARA) et au règlement d'organisation de l'EVAM du 28 juin 2017.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 69b CC en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 69b CC en liaison avec l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions de la direction.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Karine Badertscher Chamoso
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Matthieu Joulin
Expert-réviseur agréé

Annexe

- ▶ Comptes annuels (bilan, compte de résultat, tableau des flux de fonds et annexe)

AVANT-GOÛT 2020

d'avantage dans une logique d'accompagnement durable sur le long chemin vers l'autonomie et l'intégration.

La nouvelle organisation de l'EVAM soutiendra cette approche et contribuera à renforcer la dynamique positive. Les personnes migrantes, au centre du processus, joueront le premier rôle de leur intégration. Les collaborateurs et collaboratrices de l'EVAM, avec la richesse de leurs compétences et dans toute la variété de leurs métiers accompagneront ces personnes dans une vision commune et selon des approches coordonnées.

Une nouvelle organisation parfaitement alignée sur l'Agenda Intégration Suisse

Difficile en mai 2020, lors de la rédaction de ce texte, de faire abstraction de la pandémie Covid-19. Cependant, l'action de l'EVAM s'inscrit dans la durée, au-delà de la conjoncture actuelle. Et bien que toutes les conséquences de cette maladie ne soient pas encore prévisibles, nous souhaitons nous en détacher et regarder plus loin.

A côté de la consolidation de sa nouvelle organisation, l'EVAM se concentre désormais sur la mise en œuvre de l'Agenda Intégration Suisse (AIS).

En adoptant l'AIS, les instances politiques – Conseil fédéral, Parlement, Conférence des gouvernements cantonaux – soulignent l'importance de l'intégration des personnes du domaine de l'asile dans la société et dans l'économie. Plus clairement que dans le passé, cette intégration devient l'ultime but à atteindre.

L'EVAM, dans le cadre de sa mission, participe à la concrétisation de ce programme ambitieux dans le canton de Vaud. Cela représente une dynamique positive et nous amène à relever de nouveaux défis stimulants. La stratégie de l'EVAM (voir rapport d'activité 2018), qui place les personnes migrantes au centre pour favoriser leur autonomie, est parfaitement alignée sur cette politique fédérale et cantonale.

Dans le canton de Vaud, la mise en œuvre de l'AIS est placée sous la coordination du Bureau cantonal d'intégration des étrangers et de prévention du racisme. L'EVAM prend une part active dans l'ensemble des groupes de travail qui traitent des différents volets de l'agenda. L'AIS permettra ainsi de renforcer les logiques de collaboration et de coordination, notamment entre l'EVAM et le CSIR (Centre social d'intégration des réfugiés).

Le premier rôle aux migrants, le collaborateur social accompagne

Ce nouveau cadre modifiera considérablement notre logique de l'accompagnement social des personnes migrantes. Un suivi personnalisé doit être mis en place dès leur arrivée dans le canton. Avec la personne concernée, un bilan sur sa situation et ses compétences sera réalisé. Ce sera le point de départ pour développer, toujours avec elle, un projet visant l'autonomie et l'intégration dans la société. Pour y parvenir, des cours de langue, une sensibilisation sur la vie en Suisse, puis des programmes pour rejoindre un cursus de formation ou une intégration sur le marché du travail seront proposés et mis en œuvre de manière individualisée. A l'avenir, le collaborateur ou la collaboratrice social interviendra moins pour aider à résoudre des problèmes ponctuels. Son action s'inscrira

Siège administratif

Route de Chavannes 33

1007 Lausanne

Tél. 021 557 06 00

Fax 021 557 06 09

info@evam.ch

www.evam.ch

Orientation – Formation

Programmes d'occupation

Emploi

Route de Chavannes 33

1007 Lausanne

Tél. 021 557 05 40

admineid@evam.ch

Antennes administratives

Route de Chavannes 33

1007 Lausanne

Tél. 021 557 06 00

Av. Haldimand 11

1400 Yverdon-les-Bains

Tél. 024 557 21 11

Rue du Collège 26

1815 Clarens

Tél. 021 557 88 80