

The logo for 'afiro' is written in a bold, lowercase, sans-serif font in a dark red color. It is positioned in the upper left corner of the page, set against a white rectangular background.

afiro

Entreprise sociale
et formatrice

The background of the cover is a close-up photograph of a metallic industrial component, possibly a turbine or engine part, with various holes and textures. Overlaid on the right side is a large, semi-transparent graphic consisting of several concentric circles in shades of red and orange, with a dark grey inner ring. The overall design is modern and industrial.

RAPPORT ANNUEL
2019



SOMMAIRE

05

Mot du Président

06

Mot du Directeur

08

Les ressources humaines

10

L'emploi adapté

14

Le centre de réadaptation
et de formation

16

Le projet de construction d'Ecublens

20

Les ressources financières



MOT DU PRÉSIDENT

Printemps 2020... C'est le moment de rédiger ce message pour le rapport d'activité 2019. Mais l'exercice est plus compliqué cette année! En effet, comment parler de 2019 alors que nous vivons aujourd'hui une crise sanitaire mondiale sans précédent avec cette pandémie due au COVID-19? Comment faire le point sur le passé alors que le futur suscite nos pires inquiétudes, pour l'économie, la santé de la population, les conséquences sociales et financières et pour la situation d'Afiro bien sûr?

En cette période de crise, tout comme en 2019, j'ai pu constater l'engagement des équipes d'Afiro, le directeur et les membres de la direction bien évidemment, mais aussi l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de notre entreprise, tant en faveur des personnes en situation de handicap dont nous avons la charge que pour nos clients. Un grand merci à toutes les équipes! Vous le savez, Afiro est une entreprise magnifique qui offre des compétences dans de multiples domaines

économiques et sociaux. Il suffit pour s'en rendre compte de parcourir les pages de ce rapport d'activité... Ma reconnaissance va à nos entreprises partenaires et à l'ensemble de nos membres pour leur fidélité et la confiance qu'ils nous témoignent. Je voudrais aussi renouveler mes remerciements à nos partenaires institutionnels, l'Office AI et le canton de Vaud. Ces acteurs étatiques nous font confiance et je me plais à relever les excellentes relations que nous entretenons avec eux.

Le Comité de notre association s'est réuni à trois reprises en 2019. Le Bureau, quant à lui, a siégé lors de quatre séances. Les principaux thèmes de discussion ont été les suivants: situation financière, marche des affaires sur les différents sites, projet de construction du futur bâtiment d'Ecublens, stratégie et organisation future d'Afiro. Au Bureau et au Comité, nous pouvons compter sur des personnes compétentes et disponibles et je leur exprime ici toute ma gratitude.

Lors de l'Assemblée générale 2019, Madame Catherine Rouiller von Gunten, détentrice d'un diplôme fédéral de médecine avec spécialisation FMH en psychiatrie et psychothérapie, a été nommée au Comité. Bienvenue à elle! Par ailleurs, Madame Fabienne Grobet et Monsieur Florian Sutter ont été réélus pour un nouveau mandat de deux ans. Cette Assemblée générale s'est terminée par un exposé de Monsieur Marc Schaefer, ancien directeur de Migros Vaud, qui a su transmettre son enthousiasme et son ressenti à travers son parcours de vie. Un très beau moment d'émotion!

Le moment est venu de regarder à nouveau l'avenir: les défis qui attendent Afiro en 2020 sont nombreux. Mais nous saurons les relever tous ensemble!

Jacky Lampo, président

MOT DU DIRECTEUR

Quoi de plus stimulant que la concrétisation d'un projet!

L'année 2019 aura vu le début de la construction du bâtiment d'Afiro Ecublens. Les études, mises à l'enquête et autres avant-projets ont fait place aux terrassiers équipés de leurs pelleuses, camions et le déroulement du chantier ressemble à un ballet parfaitement orchestré.

La construction d'un immeuble, c'est avant tout la collaboration entre beaucoup de femmes et d'hommes qui mettent en commun leurs savoir-faire, leur dynamisme, leurs talents professionnels. Je tiens à leur exprimer ma reconnaissance et celle de tous les futurs occupants de ces nouveaux ateliers. Chaque jour, nos collaborateurs en emplois adaptés d'Ecublens admirent l'évolution du chantier (qu'il est également possible de suivre sur notre site www.afiro.ch). Et de voir leur impatience, leur intérêt pour la réalisation de ce qui

deviendra leur entreprise, nous galvanise dans l'envie de leur apporter les ateliers et le cadre valorisants qu'ils méritent.

Grâce au soutien de plusieurs fondations, nous avons pu réunir le complément financier qui constitue les fonds propres de cette construction. Le soutien de l'Etat, par une garantie de nos hypothèques nous a permis d'emprunter à des taux très favorables. Ces fondations avec leurs buts philanthropiques et les services du canton de Vaud, ce sont aussi des femmes et des hommes qui croient en notre mission et nous permettent par leurs contributions de faire aboutir cette importante réalisation.

Tout au long de l'année, de nombreux projets ont vu le jour dans nos ateliers, qu'ils soient industriels, administratifs ou pédagogiques, de grande ampleur ou plus modestes. Et c'est par toute cette vie d'entreprise sociale que nous essayons de

répondre au mieux aux besoins des personnes que nous accueillons dans nos différentes structures.

Pour y parvenir, nous pouvons compter sur des femmes et des hommes de grande qualité et qui s'engagent dans leur travail d'accompagnement socioprofessionnel avec cœur et professionnalisme. Encore une fois, rien ne serait possible sans l'association des compétences de tous et la volonté commune de réaliser ensemble, au travers de grands projets ou de petits actes du quotidien, la noble mission qui est celle d'Afiro.

Rinaldo Costantini, directeur



LES RESSOURCES HUMAINES

Le personnel d'Afiro continue de démontrer sa fidélité et sa forte identification aux valeurs de l'association qui sont l'implication et la participation à ses différents projets et la solidarité entre ses secteurs. C'est par son dynamisme et les synergies internes et externes qu'elle met en place qu'Afiro poursuit son développement au service de ses missions sociales et commerciales.

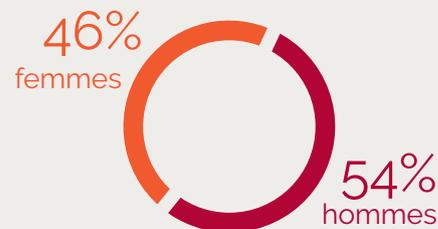
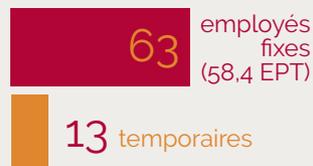
En 2019, le nombre d'employés est resté stable. Le taux de rotation du personnel a enregistré six départs et six engagements. Dans ces mouvements, trois postes ont été repourvus, un supprimé et deux créés, dont un au service d'intégration professionnelle et un à l'administration du siège social. Un des départs concerne le responsable des ateliers du centre de réadaptation de Lausanne qui a pris sa retraite après vingt-sept ans au service d'Afiro, d'abord en qualité de maître socioprofessionnel en cuisine, puis en tant que responsable

professionnel pour l'ensemble des ateliers de formation. Merci à lui!

2019 a aussi vécu deux congés simultanés de maternité de collaboratrices de l'administration et du service social d'Ecublens, ce qui a demandé l'engagement temporaire de deux employées pour assurer la mission sociale et administrative auprès des bénéficiaires de ce site.

La formation est toujours à l'honneur chez Afiro, avec onze personnes en formation certifiante dans le courant de l'année. Une a terminé avec succès sa formation de maîtresse socioprofessionnelle et obtenu son diplôme supérieur. Bravo à elle!

PROFIL DU PERSONNEL ET INDICATEURS RH



Proportion H/F



44.5
ans

Age moyen

7.9
ans

Ancienneté



Temps partiel



Turn-over

L'EMPLOI ADAPTÉ

En 2019, on a noté une diminution du nombre des candidats intéressés à un emploi adapté. Il en a résulté un manque de ressources pour certains secteurs d'activité et le renoncement ou l'abandon de poste de certains nouveaux collaborateurs durant leur temps d'essai. La plupart d'entre eux ayant été engagés peu de temps après leur candidature, on en déduit que certains n'étaient pas prêts pour un emploi. On a en effet souvent pu

remarquer que l'attente avant l'emploi avait une fonction de préparation et favorisait la réussite et le maintien de l'emploi dans la durée.

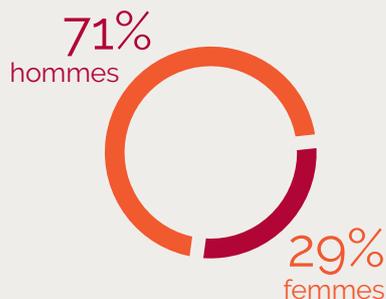
Si l'intégration est une phase fragile au début d'un engagement, le sentiment d'appartenance et de fierté se développe au fur et à mesure des années de l'emploi. Les collaborateurs l'affirment, ils se sentent faire partie d'une famille et ils sont très fiers de leurs réalisations. Pour favoriser

leur implication dans les projets de l'entreprise, ils sont sollicités pour participer à des manifestations ou des groupes de travail, notamment pour le projet de construction du futur bâtiment d'Ecublens, le concours photo pour la carte de vœux ou l'année thématique. En 2019, c'est le thème de la communication qui a donné lieu à la parution de deux éditions d'un journal interne «L'Intersite».

QUELQUES DONNÉES RH



Nombre de
collaborateurs•trices



Proportion H/F

7.9
ans

Ancienneté



Turn-over

LES ATELIERS ADAPTÉS

En collaboration avec le bureau de design Studioworks, nous avons fabriqué une remorque promotionnelle pour le Lausanne-Sport. Après la livraison du châssis, nous avons réalisé les dessins de construction sur la base des images 3D de Studioworks, un sacré défi!

La remorque mesure six mètres de long par deux mètres et demi de large et de haut pour un poids de mille sept cent kilos. Toute la partie métallique, le montage stéréo et télévision, le thermolaquage, ont été réalisés dans les ateliers d'Aubonne. Le mobilier intérieur en bois par ceux d'Yverdon. Les visuels fournis par Studioworks ont été traités et posés par l'atelier d'impression d'Ecublens. Plusieurs collaborateurs des différents ateliers d'Afiro se sont retrouvés sur le parking d'Aubonne pour le montage de la remorque dans une belle dynamique. Celle-ci a passé l'expertise au service des autos. Le

Lausanne-Sport est très satisfait, une magnifique réalisation dont nous pouvons être très fiers.

Un grand merci à toutes les équipes pour la belle énergie diffusée autour de ce projet.



LA BOULANGERIE INDUSTRIELLE

Un nouveau chapitre s'écrit avec la création de notre nouvelle marque pour nos produits alimentaires

Notre marque «Les délices de Tante Magali» représente depuis plus de trente-sept ans l'ensemble des produits réalisés au sein de l'atelier de boulangerie du site d'Ecublens, plus précisément depuis le 2 juillet 1987, date officielle du dépôt de la marque auprès de l'institut Fédéral de la Propriété Intellectuelle.

L'année 2019 fut consacrée à la révision de cette identité importante.

Un travail de groupe a été initié avec l'équipe du secteur alimentaire et la direction, accompagné de la société imedia.ch (société de communication, spécialisée dans le marketing) pour définir les contours du nom de la future marque et de son identité visuelle.

Plusieurs étapes ont été nécessaires :

- **Premièrement**, définir le profil de notre clientèle, le positionnement actuel et futur de notre marque, ainsi que les valeurs que nous souhaitons véhiculer, à savoir, *l'authenticité, la qualité, le terroir, le local, la modernité, le partage.*
- **Deuxièmement**, définir le nom de la nouvelle marque, pour lequel plusieurs séances de brainstorming ont été nécessaires.
- **Troisièmement**, définir les codes visuels de la marque et pour cela l'équipe entière a participé à un atelier créatif.

Finalement, créer l'identité visuelle réalisée par imedia.ch.

Nous avons également entrepris parallèlement, la révision de nos différents packaging.

Deux approches nous ont guidés afin de nous inscrire dans la nouvelle dynamique de développement de notre gamme de produits de boulangerie et biscuiterie.

La première a été notre volonté de diminuer l'impact écologique de nos emballages, qui contenaient beaucoup trop de matière plastique. Nous nous étions fixé une baisse de 50% de matière non recyclable. Grâce à l'utilisation de carton recyclé, nous avons réussi à diminuer de 80% cet aspect si important.

La deuxième en opérant un changement novateur de nos formats de packaging.

Pour nos flûtes, nous avons opté pour un format de barquettes cartonnées





La visibilité de notre savoir-faire dans un coffret.

La demande de clients et partenaires pour des cadeaux d'entreprises a fait émerger l'envie de faire évoluer l'image du panier garni par la création d'un coffret gourmand qui soit le reflet de nos compétences.

La mise en commun de notre savoir-faire des différents ateliers permet une offre d'un coffret varié et de qualité. La confection de celui-ci

commence par la fabrication à notre menuiserie d'Yverdon, complété par des produits réalisés dans nos différents ateliers alimentaires et par nos partenaires, le tout mis en valeur et finalisé par nos collaborateurs pour le conditionnement.

En 2019 ce sont six-cents contenants qui ont été produits pour des cadeaux d'entreprises.

Ce coffret représente la diversité de nos activités.

qui apporte un aspect très pratique car il suffit de l'ouvrir et de la poser sur la table pour les déguster, et une boîte cartonnée pour nos fonds de tartelettes, nos sablés et nos biscuits comprenant une ouverture sur le devant permettant de voir le produit.

Encore un peu de patience et vous découvrirez le nouvel écrin de nos produits dans le courant de l'année 2020!



LE CENTRE DE RÉADAPTATION ET DE FORMATION (CRFA)

QUELQUES CHIFFRES



Proportion H/F

25
ans

Age moyen
des bénéficiaires



Nombre de bénéficiaires

En 2019, après une forte croissance et de nombreux engagements, nous avons pris le temps de nous centrer sur notre accompagnement et en particulier sur la formation qui permet de se préparer à un emploi adapté (formation PEA: préparation à l'emploi adapté). Nous avons mis sur pied un concept de formation global incluant une validation des acquis et un diplôme. Il est important pour Afiro de valoriser tous les parcours

et les efforts que fournissent dans ces formations les bénéficiaires souvent admirables au vu des difficultés individuelles. Il nous apparaissait donc indispensable de définir un concept de formation à la hauteur de leur investissement.

Dans le registre des manifestations, fort de notre expérience dans les services traiteurs, nous avons été sollicités par les services de l'Etat de Vaud

pour organiser le service traiteur de l'apéritif d'investiture de la conseillère d'Etat, Madame Rebecca Ruiz. Les équipes de Lausanne et d'Ecublens se sont associées pour assurer ce traiteur exceptionnel dans une ambiance chaleureuse et professionnelle. Un moment fort de symboles pour les bénéficiaires et les équipes d'encadrement. Tout le monde était de la partie, fier de participer à ce grand moment.



LE PROJET DE CONSTRUCTION D'ÉCUBLENS

Nouveau bâtiment, nouveau fonctionnement

La construction des ateliers Afiro d'Écublens va permettre de faire évoluer notre entreprise. Les secteurs actuels de la boulangerie, mécanique, intendance et multiservices vont disposer de surfaces supplémentaires et d'installations modernes. Les locaux auront été construits pour répondre à nos besoins spécifiques, ce qui sera un avantage de taille.

De nouvelles activités commerciales seront développées, grâce à la création d'un tea-room ouvert au public et une cuisine qui produira des repas pour nos propres besoins ainsi que pour une clientèle externe. L'imprimerie de Lausanne rejoindra

notre secteur d'impression d'autocollants, afin de rassembler les activités graphiques. Et nous transférerons sur ce nouveau site notre buanderie située actuellement à Renens.

Ce nouveau lieu se voudra plus ouvert au public pour faciliter l'intégration.

La collaboration avec notre centre de Lausanne sera intensifiée, avec la création de places de formation, notamment pour les métiers de l'imprimerie, du bureau commerce et les professions de la restauration.

Ce nouveau bâtiment offrira de nombreuses opportunités pour dynamiser notre institution et contribuer à notre démarche d'intégration de personnes en situation de handicap.





*Etat de la
construction
au 14 mai
2020.*





*Les délices de
la cuisine.*

LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Au cours de l'année 2019, Afiro a reçu l'approbation pour le SCI (Système de Contrôle Interne).

Les comptes d'exploitation montrent un exercice 2019 moins favorable que celui de 2018.

Afiro présente un excédent de charges de Fr. 318 342.- pour les ateliers, qui sera régularisé en 2020 par le biais des subventions cantonales.

Ceci permettra de retrouver le même niveau de subvention que pour les années 2017 et 2018. La subvention pour l'année 2019 avait diminué suite aux bons résultats de l'exercice précédent. D'autre part le centre de formation de Lausanne présente également un excédent de charges de Fr. 54 033.- qui a été attribué au fonds de fluctuation des prestations AI.

Les raisons principales en sont le remplacement temporaire de deux employées, le renforcement de l'équipe socio-pédagogique, les engagements d'auxiliaires et enfin un marché moins bénéfique qu'en 2018.

COMPTES D'EXPLOITATION

PRODUITS D'EXPLOITATION			CHARGES D'EXPLOITATION		
	2018	2019		2018	2019
Ventes	5 888 757	5 541 309	March. sous-tr. Ateliers	2 625 131	2 714 503
Contribution AI	4 383 629	4 582 079	Salaires personnel	6 789 491	7 235 555
Revenus divers	346 175	189 275	Salaires collaborateur AI	1 911 096	1 902 561
Produits exceptionnels	17 365	40 553	Frais du personnel	141 329	132 470
Subvention Lippi	3 840 000	3 473 000	Frais généraux	2 021 421	1 825 335
Subvention Ecublens	12 000	12 000	Amortissements	693 024	400 067
PRODUITS D'EXPLOITATION	14 487 926	13 838 216	CHARGES D'EXPLOITATION	14 181 492	14 210 491
Excédent de charges (-) / produits d'exploitation (+)				306 434	-372 275
Excédent d'exploitation de l'exercice devant être régularisé				-232 640	318 242
Attribution au fonds fluctuation résultats prestations AI				-73 794	54 033
Produits/ charges hors exploitation et attributions réserves				-	-
Excédent de produits de l'exercice viré à capital				-	-

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2018	2019	Ecart
ATELIERS	5 888 757	5 541 309	-347 448
ECUBLENS	2 531 742	2 457 892	-73 850
AUBONNE	1 442 147	1 238 671	-203 476
YVERDON	577 467	588 896	11 429
LAUSANNE	1 337 401	1 255 850	-81 551
Contributions AI	4 383 629	4 582 079	198 450
Subventions	3 840 000	3 473 000	-367 000
Autres revenus	375 540	241 828	-133 712
TOTAL DES PRODUITS	14 487 926	13 838 216	-649 710

BILAN

ACTIFS			PASSIFS		
	2018	2019		2018	2019
Disponibles	751 763	2 124 491	Exigible à ct et m. termes	822 407	2 537 798
Réalisables	2 578 938	2 714 084	Exigible à long terme	5 025 229	4 915 124
Equipements	790 124	795 519	Provisions	981 327	974 714
Véhicules	40 002	47 782	Réserves spécifiques	3 219 206	4 712 698
Titre	1	1	Capital	1 601 586	1 601 586
Immeubles	8 789 927	10 274 043			
Subventions immeubles	-1 301 000	-1 214 000			
TOTAL DE L'ACTIF	11 649 755	14 741 920	TOTAL DU PASSIF	11 649 755	14 741 920



BUREAU DU COMITÉ

Monsieur Jacky Lampo, Président

Monsieur Alexandre Berthoud,
Vice-Président

Monsieur Claude Penseyres

Monsieur Olivier Potterat

COMITÉ

Monsieur François Cuche

Madame Fabienne Grobet

Monsieur Alexandre Herren

Monsieur Serge Nicod

Madame Catherine Rouiller von Gunten

Monsieur Florian Sutter

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

Catherine Durnat

DIRECTION

Rinaldo Costantini, directeur

Fabien Courvoisier, responsable du centre de
réadaptation et formation Lausanne

Fabienne Golay, responsable administrative

Ludovic Merkli, responsable alimentaire Ecublens

Malik Rahmani, responsable des sites d'Aubonne
et d'Yverdon

Xavier Rossel, responsable technique Ecublens

Catherine Turin, responsable ressources humaines

Afiro Direction - siège social
Chemin de Champ-Colomb 13 - Case postale 25 - 1024 Ecublens
Tél. 021 637 24 00 | Fax 021 637 24 01 | www.afiro.ch