



français  
en jeu

COURS DE FRANÇAIS GRATUITS  
CURSOS DE FRANCÉS GRATUITOS  
FREE FRENCH CLASSES  
KURSI I GJUHËS FRENGE FALAS  
BËSPLATAN KURS FRANCUSKOG  
BEDAVA FRANSIZÇA KURSU  
CURSO DE FRANCÊS GRÁTIS

# Rapport annuel

2024

Message du Président	4
Message du Directeur	5
Prestations 2024 en chiffres	6
Focus et faits marquants	8
Projets et perspectives	12
Quelques chiffres clés 2024	13
Finances	14
Révision des comptes	17
Remerciements et impressum	18



## Message du Président

### 2024 : Stabilité dans une association vivante

Nous l'écrivions déjà en 2023, notre association poursuit sa stabilité consolidant les chiffres d'avant la période Covid. Période qui avait vu a fortiori, le nombre d'heures de cours diminuer drastiquement durant quasiment 3 ans. Pour 2024, les chiffres - que vous pourrez découvrir en parcourant les prochaines pages - sont quasiment les mêmes que ceux de 2023. Ceci démontre la force ainsi que la pérennité de notre association depuis plus de 34 ans au moment où votre serviteur écrit ces lignes.

Durant cette année, le Comité - hormis la gestion des affaires courantes - s'est penché sur un dossier particulièrement important pour notre association soit la réforme de la grille salariale des collaboratrices et collaborateurs. En effet, cette grille se devait d'être réformée depuis des années tant certaines fonctions ne correspondaient plus à la réalité. Les travaux et consultations - qui durèrent plus d'une année - ont pu aboutir et la nouvelle grille salariale est entrée en vigueur dès janvier 2025.

Tout en garantissant les droits acquis, cette nouvelle grille - outre l'actualisation nécessaire par rapport à l'ancienne - améliore et simplifie notre politique salariale, tout en ne mettant personne en situation moins favorable que dans l'ancienne grille. Au contraire, en tenant compte de l'évolution des carrières dans la période que nous vivons, cette grille salariale est davantage attractive pour les nouvelles et nouveaux collaboratrices et collaborateurs. Le Comité, par le biais de groupes de travail, poursuit l'implémentation du plan stratégique adopté en 2022 et tout particulièrement sur la nécessité de définir le bénévolat de demain à Français en Jeu.

Je me permets encore de relever l'intéressante conférence en 2<sup>e</sup> partie de notre AG de juin relative à l'intelligence artificielle (IA) donnée par des chercheurs de la HEP Vaud. Cette conférence permettra d'esquisser de futures réflexions concernant l'impact de cette technologie dans le travail de notre association.

Mes traditionnels mais indispensables remerciements s'adressent à nos financeurs tant publics que privés mais également à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs sans qui Français en Jeu ne serait pas Français en Jeu !

Enfin, je ne me représenterai pas à la Présidence lors de notre AG en juin 2025. En effet, après 5 années passées à la Présidence (sans compter la 1<sup>ère</sup> Présidence au début de 2010), il est temps pour moi de passer la main avec un humble sentiment du devoir accompli. J'en profite pour remercier toutes les personnes du Comité qui m'ont épaulé dans cette tâche ainsi qu'un grand merci à Laurent !

Vive Français en Jeu !

**Nicolas Rochat Fernandez, Président**

## Message du Directeur

### Coupes budgétaires de la Confédération dans le domaine de la formation continue des adultes, le Conseil fédéral sous influence ?

Le mouvement général des politiques d'austérité et de rigueur budgétaire trouve ces derniers temps son paroxysme (vraiment ?) dans les décisions prises par Donald Trump et Elon Musk aux Etats-Unis : à titre d'exemple, une des premières décisions de l'homme le plus riche du monde et de son Président milliardaire a été de supprimer l'USAID, agence américaine d'aide au développement (décret du 20 janvier 2025). Donc de retirer leur soutien aux plus pauvres.

Le Conseil fédéral a mis en consultation jusqu'au 5 mai prochain un programme d'allègement budgétaire 2027 (suite du rapport Gaillard).

Nous sommes particulièrement préoccupés par le projet de suppression des articles 12 et 16 de la **Loi fédérale sur la formation continue**. Cette loi, entrée en vigueur en 2017, a permis des avancées considérables dans le soutien des adultes avec des besoins dans **les compétences de base** (maîtrise de langue à l'oral et à l'écrit, calculs dans la vie de tous les jours et compétences numériques de base). Les besoins dans ce domaine sont énormes, comme le montrent les résultats de [l'enquête PIAAC](#) publiés en décembre 2024.

La proposition d'éliminer ces deux articles signifierait dans notre association que la trentaine de personnes qui suivent chaque année des cours de français de préparation à l'entrée en formation ou à l'emploi financés par le SEFRI et la DGEP ne pourraient plus se former, avec le risque de rompre leurs parcours de formation, de freiner leur intégration et leurs chances de sortir de l'aide sociale pour les personnes concernées, de diminuer leurs opportunités d'accéder à une qualification, etc. Il y a là potentiellement des milliers de personnes qui pourraient être touchées dans toute la Suisse.

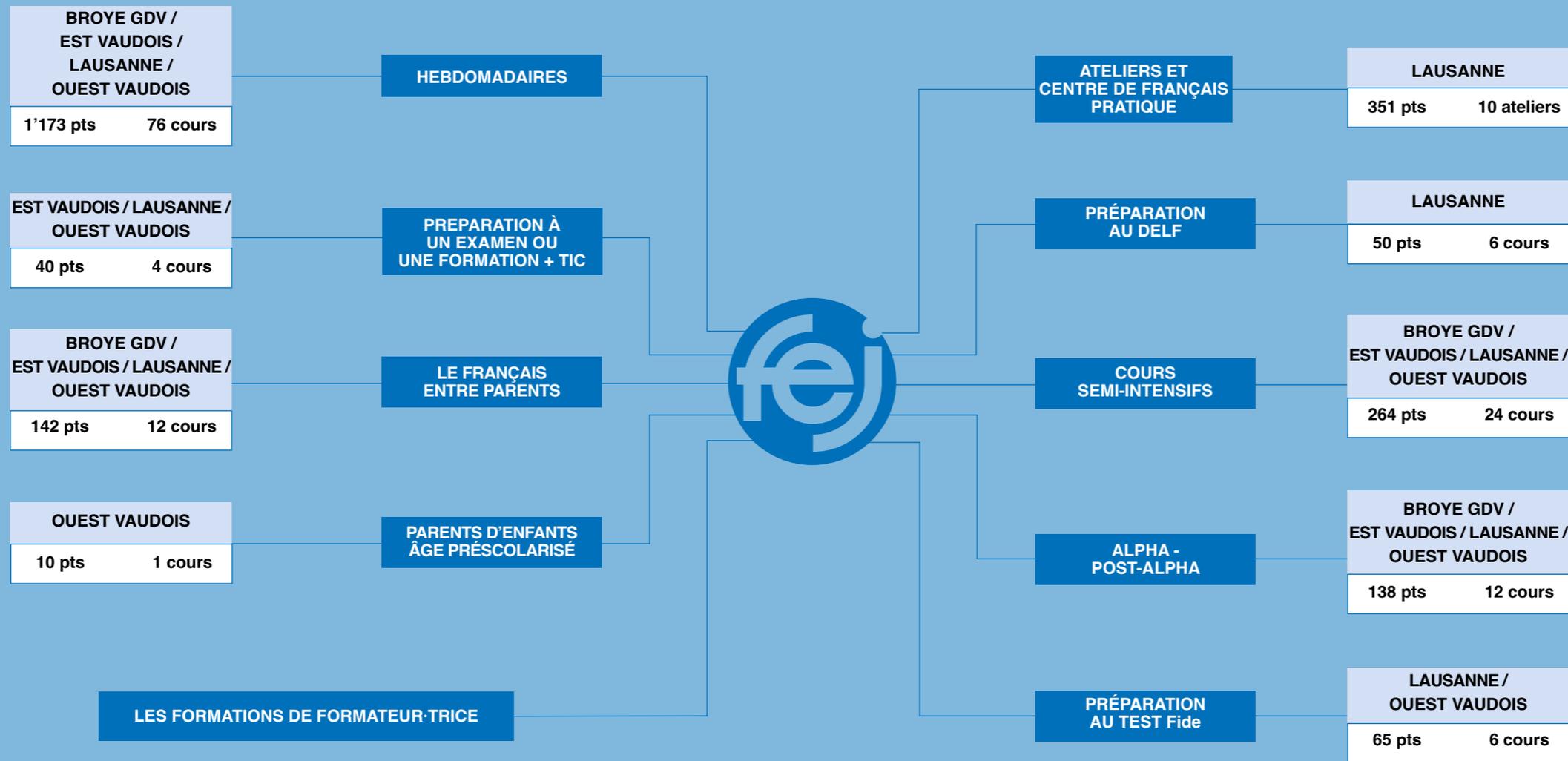
Dans tous les pays, y compris en Europe, la rhétorique conservatrice et réactionnaire fait des émules, qui sont de plus en plus désinhibés. Certains n'hésitent plus à afficher leur sympathie pour les orientations anti-étatiques muskiennes. D'autres au

plus haut niveau politique justifient et approuvent le discours du vice-Président américain à Munich en février considérant que la liberté d'expression était en retrait en Europe.

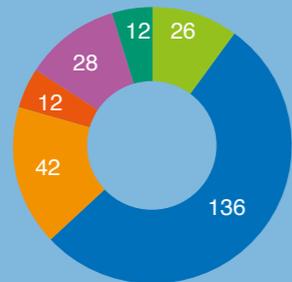
Où allons-nous avec de telles orientations ? La loi du plus fort au détriment des looser ? Un désengagement de l'État et un retour de la charité ? Des deals avec les personnes défavorisées, qui devront rembourser toutes les aides perçues (aujourd'hui l'aide sociale vaudoise n'est remboursable qu'à des conditions très particulières, art. 41ss de la loi sur l'action sociale vaudoise).

Les prestations de formation, notamment pour les allophones, ont une utilité fondamentale car elles participent à l'autonomie des personnes défavorisées, qui n'ont pas pour objectif d'être indéfiniment dans la précarité. Il est d'intérêt public de soutenir les actions de formation continue, car à terme une personne suffisamment formée est une personne autonome, qui pourra participer pleinement au développement de la société.

**Laurent Amy, Directeur**

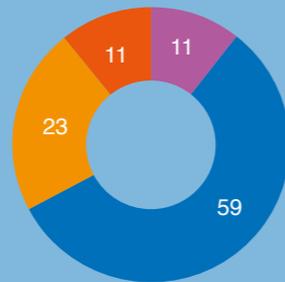


Prestations de formation FeJ - 2024  
Nbre de pts par types de formation



- 11 formations continues
- 3 formations de base EBS DES
- 1 module fide EBS
- 2 modules fide MI
- 1 formation alphabétisation
- 2 modules approfondissement alpha

Mandats en institutions - 2024  
Nombre de participants



- 4 formations continues
- 2 Modules fide EBS
- 1 Module fide DES
- 1 Module fide MI



**EXPOSITION VIRTUELLE « HORIZONS PARTAGÉS »**

Cette exposition vise à valoriser le cheminement de chacun et chacune, en soulignant les aspects positifs de la vie en Suisse tout en abordant les défis rencontrés. Chaque histoire est un témoignage vivant de résilience, d'adaptation et d'enrichissement mutuel.

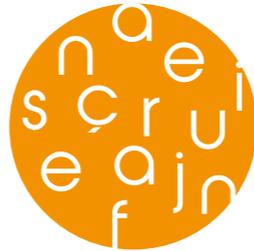
Pour rappel, mené par [Pro Senectute Vaud](#) en collaboration avec [Français en Jeu](#) et [Pyxis Exploration numérique](#), ce projet permet de mettre en lumière des valeurs sociales importantes telles que l'intégration, le lien social, l'inclusion numérique et la cohésion sociale.



**COLIBRIS FESTIVAL**

**Du 18 août avec la Maison des Associations sur les quais de Morges**

9 bénévoles du [Pôle Ouest vaudois](#), accompagnées de Rachel Borgeaud la responsable du Pôle, se sont grandement impliquées dans l'organisation de cet événement en animant un super stand aux couleurs de [Français en Jeu](#).



**POST-ALPHABÉTISATION**

**L'ouverture du 1<sup>er</sup> cours Post-alpha dans le Pôle Broye Gros-de-Vaud** : une prestation répondant aux besoins des apprenant-e-s de la commune de Moudon et environs.

**LES PROJETS PILOTES DE VIEILLIR 2030**

Ils ont été présentés par les responsables des projets sur différents stands.

Pour **Aude et Lara du Pôle Lausanne** c'était l'occasion d'expliquer le concept de notre Atelier « comment ça va ? » destiné aux adultes seniors migrant-e-s en situation de précarité domicilié-e-s dans le canton de Vaud et désirant:

- Maintenir des connaissances de français
- Garder un lien social
- Recevoir des informations sur le réseau socio-sanitaire

**Madame Adriana Di Russo**, une de nos participantes de l'atelier, est venue apporter son témoignage à l'occasion de cette conférence.



**FAMILLES EN FÊTE**

**Édition 2024, nous y étions !**

Pour sa 3<sup>e</sup> édition, la Journée internationale des familles devient « Familles en fête ».

Cette grande fête gratuite, organisée par le Bureau Lausannois pour les Familles ([BLF](#)), dans les Jardins de Beaulieu, fut pour petit-e-s et grand-e-s l'occasion, de rencontrer les différentes associations, de tester diverses activités et initiations sportives.



### LE JOURNAL DE LA VILLE DE MORGES met l'association à l'honneur !

A découvrir en page 11 l'entretien avec Rachel Borgeaud notre responsable du [Pôle ouest vaudois](#).



### LES ATELIERS « JOUONS EN FRANÇAIS » UNE BELLE AVENTURE !

Grâce au précieux soutien de la Ville de Lausanne (suite à l'obtention du prix [BLF](#)), nous avons pu organiser, au [Pôle Lausanne 3](#) mercredis dédiés aux familles allophones autour de jeux de société. Notre objectif : encourager les échanges et la pratique du français dans un cadre ludique et informel.

**Ces ateliers ont remporté un franc succès !**

### L'ASSEMBLEE GENERALE DU 20 JUIN 2024 s'est tenue [au collège des Marronniers à la Tour-de-Peilz](#)

Suite à la partie statutaire, Monsieur Perrin (formateur et chercheur à la HEP Vaud) et Monsieur Piot (chargé d'enseignement et chercheur à la HEP Vaud) ont animé une conférence interactive sur le sujet brûlant de l'IA générative et ses usages dans la formation des adultes, ses enjeux, ses avantages, ses risques.

A cette occasion, nous avons eu aussi le privilège et le plaisir de déguster des mets cuisinés avec passion par 4 participantes de nos cours de français.



**Afrah**  
Erythrée

- Rouleaux de printemps au poulet et légumes.



**Hajira**  
Syrie

- Falafels
- Yabraks (feuilles de vigne avec riz et viande hachée)
- Yalanjis (feuilles de vigne avec riz et légumes)



**Abeer**  
Erythrée

- Pizzas
- Baklavas



**Maha**  
Liban

- Toasts aux aubergines, carottes, betteraves et haricots



### LA COHESION D'EQUIPE À FEJ

Ce sont des défis culinaires concoctés aux petits oignons pour le [Pôle Broye/GdV](#)



### LA COHESION D'EQUIPE À FEJ

C'est l'expression de talents hauts en couleur pour le [Pôle Lausanne](#)

**Le Comité de Français en Jeu a défini en juin 2022 cinq objectifs stratégiques pour la période 2022-2026. Voici l'état de situation début 2025 d'un certain nombre de projets issus de ces objectifs**

**Un bénévolat renforcé** (objectif : redéfinir un bénévolat attractif répondant à notre mission)

Un groupe de travail s'est impliqué de manière intense depuis 2023. Les mesures seront examinées durant l'année par le Comité. Celles-ci visent par exemple à renforcer l'encadrement RH des bénévoles (entretiens, coaching, profils précisés, etc.), de créer un profil de bénévole correction : formateur-trice remplaçant-e, de créer des ateliers dans toutes les régions soutenus par des bénévoles (ces deux dernières mesures visant donc à soutenir un bénévolat plus léger), de revoir nos attestations de bénévolat, et encore de revoir notre communication.

**Un financement communal plus important** (objectif : renforcer la reconnaissance des pouvoirs publics et obtenir ainsi un financement plus important)

Les démarches entamées par la Direction et les Responsables de Pôle commencent à porter leurs fruits. Depuis 2022, la Ville de Lausanne tient compte de la progression salariale dans l'octroi de ses subventions. Les communes en général participent au financement de nos prestations (surtout les plus grandes, cf. remerciements en page 18), mais c'est encore insuffisant en comparaison à l'effort du Canton. Nous débutons en 2025 des discussions avec le Bureau cantonal à l'intégration et à la prévention du racisme afin qu'il nous soutienne dans nos démarches auprès des Municipalités.

**Des nouveaux outils de gestion** (objectif : renforcer le socle de base des prestations et pratiques communes à toute l'Association)

Depuis 2024, plusieurs groupes de travail planchent sur l'élaboration de nouveaux outils permettant d'améliorer nos processus RH, comme par exemple la procédure de recrutement des collaborateur-trice-s, et leur mise à disposition des cadres. Sous la supervision de la Direction, nous commençons à mettre en place des processus partagés sur notre nouveau serveur « maison ».

33

ans d'existence.

1'545

personnes ayant suivi des cours de français.

77%

de femmes.

39%

sans emploi, au foyer ou à la retraite.

96

nationalités.

15

participant-e-s par cours en moyenne.

12'867

heures de cours données.

89'873

heures de cours suivies.

165

bénévoles.

48

salarié-e-s (dont 26 formateur-trice-s).

## BILAN

ACTIF	Au 31.12.2024	Au 31.12.2023
Liquidités	515'139	470'721
Créances résultant des prestations	24'670	23'482
Subvention à recevoir	1'948	7'696
Comptes de régularisation actifs	47'489	28'978
<b>Actif circulant</b>	<b>589'246</b>	<b>530'877</b>
Immobilisations financières	7'052	6'990
Immobilisations corporelles	-	18
<b>Actif immobilisé</b>	<b>7'052</b>	<b>7'008</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>596'298</b>	<b>537'885</b>

PASSIF	Au 31.12.2024	Au 31.12.2023
Créanciers	31'230	47'604
Subventions à restituer	156'641	146'399
Comptes de régularisation passifs	93'137	53'481
<b>Engagements à court terme</b>	<b>281'008</b>	<b>247'484</b>
Fonds de réserve projet Lausanne	106'222	98'388
Fonds de réserve projets régions	20'269	773
<b>Engagements à long terme</b>	<b>126'491</b>	<b>99'161</b>
Capital de l'organisation	202'868	191'240
Résultat de l'exercice	-14'069	-
<b>Capital de l'organisation</b>	<b>188'799</b>	<b>191'240</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>596'298</b>	<b>537'885</b>

## COMPTE D'EXPLOITATION DU 01.01 AU 31.12.2024

PRODUITS	Comptes 2024	Comptes 2023
Subventions cantonales et fédérales	895'175	818'758
Subventions et dons des communes	1'332'230	1'320'580
Contributions privées	-	-
<b>Subventions et contributions</b>	<b>2'227'405</b>	<b>2'139'338</b>
Recettes MIS-DGCS-EVAM-DGEP	319'483	316'236
Finances d'inscriptions	65'270	59'650
Formation, cours	118'692	62'494
<b>Produits des prestations</b>	<b>503'445</b>	<b>438'380</b>
Produits financiers	62	-
Dons divers et cotisations	100	150
Recettes sous-location locaux	31'142	27'862
Recettes diverses	16'080	52'589
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>47'384</b>	<b>80'601</b>
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>2'778'233</b>	<b>2'658'319</b>

## COMPTE D'EXPLOITATION DU 01.01 AU 31.12.2024

CHARGES	Comptes 2024	Comptes 2023
Salaires et charges sociales	-2'179'410	-2'065'877
Autres frais du personnel	-20'185	-18'192
Honoraires de tiers	-54'203	-47'139
Défraiements des bénévoles	-42'870	-41'672
<b>Charges personnel, tiers et bénévoles</b>	<b>-2'296'668</b>	<b>-2'172'881</b>
Matériel pédagogique & bibliothèque	-3'501	-2'309
<b>Charges directes des prestations</b>	<b>-3'501</b>	<b>-2'309</b>
Entretien et frais d'infrastructure	-57'542	-65'421
Loyers et charges	-190'520	-182'424
Amortissements	-	-
<b>Charges de structure</b>	<b>-248'062</b>	<b>-247'846</b>
Frais administratifs	-50'402	-37'397
Promotion, publicité, cotisations	-2'951	-6'135
Charges financières	-642	-527
Autres charges d'exploitation	-7'069	-6'752
<b>Charges de fonctionnement</b>	<b>-61'064</b>	<b>-50'811</b>
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>-2'609'295</b>	<b>-2'473'846</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>168'938</b>	<b>184'472</b>
Charges hors exploitation	-147'429	-160'959
Produits hors exploitation	3'380	31'613
<b>Résultat hors exploitation</b>	<b>-144'049</b>	<b>-129'346</b>

## Variations des fonds

<b>Résultat avant variation des fonds</b>	<b>24'889</b>	<b>55'126</b>
Utilisation des fonds	1'211	944
Attribution aux fonds	-40'169	-56'070
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>-14'069</b>	<b>0</b>



## REVISION DES COMPTES



### Rapport des auditeurs indépendants à l'Assemblée générale des membres de l'Association Français en Jeu, Lausanne

En notre qualité d'auditeurs indépendants et conformément au mandat qui nous a été confié, nous avons procédé à un examen succinct des comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe aux comptes) de l'Association Français en Jeu pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2024.

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

Nous avons effectué notre examen succinct selon la Norme d'audit suisse 910 Review (examen succinct) d'états financiers. Cette norme requiert que l'examen succinct soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalie significative. Un examen succinct comporte principalement des auditions et des opérations de contrôle analytiques appliquées aux données financières des comptes annuels. Il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous avons effectué un examen succinct et non un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen succinct nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent à penser que les comptes annuels ne correspondent pas à la loi suisse et aux statuts de l'Association.

Lausanne, le 26 mai 2025 / 4 – 2

**CF Révision Vaud SA**

Patrick MONNEY  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Annexes : - Comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe)

CF Révision Vaud SA  
Rue de la Grotte 6  
Case postale 687  
CH-1001 Lausanne

Tél. +41 21 711 47 34  
Fax +41 22 705 15 16

E-mail: info@cfsa.ch  
Site: www.cfsa.ch

IBAN CH51 0900 0000 1435 8803 7  
N° TVA: CHE-141.363.564  
N° ASR: 505259



**OUTRE LES DONATEUR·TRICE·S INDIVIDUEL·LE·S NOUS REMERCIONS VIVEMENT POUR LEUR SOUTIEN ET LEUR ENGAGEMENT**

Les communes vaudoises qui nous soutiennent financièrement ou mettent à notre disposition matériel et infrastructure :

- **Les communes de l'ARAS Riviera** : Blonay-Saint-Légier, Chardonne, Chexbres, Corseaux, Corsier-sur-Vevey, Jongny, La Tour-de-Peilz, Montreux, Puidoux, St-Saphorin (Lavaux), Rivaz, Vevey, Veytaux. Les communes d'Aigle, Belmont, Lutry, Paudex, Pully. Le SeMo à Aigle et l'Association AMIS.
- **La commune de Lausanne**, plus particulièrement la Direction de l'enfance et de la cohésion sociale et le Service Social Lausanne, plus spécialement Emilie Moeschler, Conseillère municipale en charge des sports et de la cohésion sociale, Mayssam Sibai et Cathy Hasimbola, Cheffes de l'Unité compétences de base.
- **La commune de Morges et la commune de Renens**, et également les communes de Bussigny, de Chavannes-près-Renens, de Crissier, d'Ecublens, de Prilly, de Saint-Sulpice, Villars-Ste-Croix pour leur soutien et la mise à disposition de locaux; un remerciement particulier à la Déléguée à l'intégration de la commune de Renens, Mme Joëlle Tharin, à la Cheffe de service culture et intégration de Prilly, Mme Anna Andreiuolo, à la Déléguée à l'intégration de la commune d'Ecublens, Mme Magali Simeone et au Chef de l'Office de la cohésion sociale de la commune de Morges, M. Abdelrahman Abu El Hassan.
- **La commune de Moudon**, sa Syndique, Carole Pico et le Municipal en charge des affaires sociales, Felix Stürner, la Commune de Lucens et sa Municipale de la cohésion sociale, Alette Rey. Notre gratitude va également à la Direction des Écoles de Moudon, l'Association intercommunale scolaire de Moudon, Lucens et environs; La commune d'Echallens, la Municipale en charge des affaires sociales Corinne Sauty, la Direction des écoles d'Echallens et son Doyen, le Directeur du collège Emile Gardaz, Nicolas Viguet, et l'Association Scolaire Intercommunale de la Région d'Echallens; la Commune de Penthelaz et son Syndic Didier Chappuis et la municipale en charge des affaires sociales Valérie Codina Cervellin; la Commune d'Oron et son Municipal Romain Richard, Madame Monique Ryf, municipale en charge des écoles ainsi que François Détraz Directeur des EPS Oron-Palézieux; ainsi que les communes de Assens, Bercher, Bottens, Bournens, Cheseaux-sur-Lausanne, Cossonay, Dompierre, Etagnières, Jorat-Mézières, Mex, Montanaire, Payerne, Savigny, Valbroye, Villars-le-Comte.
- **Le Canton de Vaud**, Isabelle Moret, cheffe du Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine, Amina Benkais-Benbrahim, déléguée à l'intégration, cheffe du Bureau Cantonal pour l'Intégration des étrangers et la prévention du racisme (BCI), ainsi que toute son équipe. Mais également Rebecca Ruiz, cheffe du Département de la santé et de l'action sociale et les équipes du Pôle insertion socio-professionnelle (PINS) de la Direction de l'insertion et des solidarités, Direction générale de la cohésion sociale (DGCS). Ainsi que Frédéric Borloz, chef du Département de l'enseignement et de la formation professionnelle, et les collaboratrices et collaborateurs de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP).
- **La Confédération**, le Secrétariat d'Etat aux Migrations (SEM), ainsi que le secrétariat fide à Berne.
- **Nos partenaires de la Communauté d'intérêt pour la formation de base des adultes à Lausanne (CIFEA)** : Cefil, Corref, Espace Femmes – Appartenances, Lire & Ecrire. Nos autres partenaires : Pro Senectute, Unisanté, l'EHL.

- **La fondation pour l'animation socio-culturelle lausannoise** et spécialement les centres socio-culturels de Bellevaux/Entrebois, Boveresses, Chailly, Malley, Pierrefleur et Prélaz, le service quartiers jeunesse et famille. La Fédération ecclésiastique catholique du canton de Vaud (FEDEC), le Centre Culturel des Musulmans de Lausanne à Prilly pour la mise à disposition de leurs locaux, ainsi que la Maison des Associations à Morges pour le partage des locaux.

**Nous ont fait confiance pour des formations continues, des collaborations ou des interventions en 2024** : Avenir Formation Delémont, ECAP-Vaud, Espace Interculturel Sierre, Fédération des coopératives Migros, Fédération Suisse Lire et Ecrire, ORS Service AG Fribourg, Secrétariat fide.

Merci pour les collaborations : Camarada, CRFBA, Croix-Rouge fribourgeoise, Espace Sociaux Appartenance, EVAM, FicellesApprendre.

Et pour leurs soutiens financiers : Bureaux de l'intégration de Vaud et Genève.

**Une reconnaissance toute particulière** à nos bénévoles, formateur·trice·s ou exerçant d'autres activités, ainsi qu'à nos salarié·e·s qui ont œuvré en 2024 :

- **Pôle Broye & Gros-de-Vaud** : Corinne Andreae, Nathalie Bacco, Dolf Beets, Paula Bersier, Laetitia Bichsel Schnorf, Sébastien Brodard, Silvia Buricod, Linda Cotti Brisebois, Emilienne De Florio (responsable de Pôle), Florence Decker, Muriel Delestre, Christian Emery, Sylvie Emery, Christiane Fluhmann, Gabriel Gallay, Axelle Gauthier, Catherine Gretschi, Rrezarta Hiseni, Christiane Hofmann, Albulena Isufi, Séverine Jörger, Anne-France Loup, Corinne Maeder-Tenthorey, Caroline Marti, Fabrice Masse, Roxanna Mazza, Lucia Magdalena Melgarejo, Fanny Montagne, Laure Pham-Huu, Barbara Pilia, Magali Rossi, Marie Rousselet, Daniela Sandu, Christiane Spahr, Fabrice Techer, Maryline Techer-Fivaz (assistante administrative et formatrice), Corinne Versel, Olivia Zürcher.
- **Pôle Est vaudois** : Corinne Amri Prieto, Isabelle Bauwens, Maxime Bernard, Anush Bezhanyan, Roger Daniel Blatter, Emilie Bonvin, Vincent Brault, Paulette Caby, Michelle Chalverat-Fleury, Silvia Cougn, Lionel Cressier, Sherazad Deglise, Xavier De Leymarie, Nathalie Delon, Sylvie Demierre, Catherine Ehrbar (responsable de Pôle), Cindy Etienne, Solenne Graber, Kaira Haloui, Gareth Harris, Evelyne Hervy, Laura Hourcade, Inès Ineza, Graziella Keller, Francine Kia, Manon Larbey, Catherine Lazzari, Serge Lüdi, Jean-Maurice Mariethoz, Philippe Maspoli, Erika Mean, Corinne Melet, Séverine Metzger, Christine Möscher, Françoise Monot, Sabine Pedone Viand, Virginie Peneveyre, Magali Perrenoud, Chantal Petoud dei Rossi, Nicolas Petrovic, Sandrine Pinheiro, Jocelyn Rannou, Laurent Rico, Pascale Robinson, Katja Schudel, Arnaud Thétaz, Philippe Tournier, Anne Vaudeleau, Fabienne Vossen.
- **Pôle Formation** : Pilar Baettig, Silvia Cougn, Christian Emery (responsable de Pôle), Virginie Peneveyre, Sophia Smajlovic, Dorine Torchin et pour leur collaboration Claire-Lise Dubois Amiguet, Anne Girard, Caroline Sanmartin, Naima Topkiran.
- **Pôle Lausanne** : Paulo Alves Barrocal, Zahra Astaneh, Claude-Henri Berger, Claire Bieler, Rosemarie Binz, Anny Blondel, Gocha Bongila Gavundji, Christine Borgeaud, Danièle Bourgeois, Heidi Bovet, Christophe Burnier, Loredana Cabassu, Tiziana Campailla, Corinne Cannenpasse, Nathalie Chavanne-Doss Krause, Martine Clerc, Daniel Cochard, Alice Conod, Laurena Alizée Convert, David Crot, Laurence Dansou, Sylvie Daroux-Fréchin, Florence Decker, Corinne Duc, Maude Ehinger, Christian Emery, Olivier Eshiki, Ana Fernandes Miranda, Marie-Claire Fournier, Anne Garin, Anna Gianni,

Elisabeth Goy, Joséphine Grosso, Consuelo Haro Bravo, Madeleine Herve, Pascale Javerzac, Christina Jolidon, Mireille Junod, Almedina Kuçi Akteshi, Célia Lafond, Catherine Lazzari, Cristina Llao, Christine Martin, Adrianita Masson, Aurore Maulet, Annick Mello Spano, Aude Métral (responsable de Pôle), Séverine Metzger, Geneviève Meyer, Martine Meylan, Maura Muller-Sala, Sonja Musy, Pauline Nicod, Hamda Ouakel, Catherine Pahud Kandiah, Eric Polycarpe, Joëlle Porta Cambrosio, Nadine Rabemanantsoa, Christine Reichenbach, Scarlett Rochat, Lara Romano, Claudia Savioz, Geneviève Schneeberger, Béatrice Seligmann, Joëlle Steiner, Josette Suillot, Sarah Taoussi, Maryline Techer-Fivaz, Ljubica Todorovic, Dorine Torchin, Anne-Claude Turrisi, Solange Umulisa, Jean Urfer, Lilia Valle-Peguiron, Sandra Walter, Sophie Yenni, Olivia Zürcher.

- **Pôle Ouest vaudois** : Gérard Adjewodo, Suzan Araia Johannes, Ana Gabriela Beaud Larios, Bruno Bernardino, Rachel Borgeaud (responsable de Pôle), Isabelle Boujol, Jacqueline Braissant, Claire Busch, Catherine Campion Hericher (adjoite responsable de Pôle), Nicolas Clément, Naïma Charah Mehta, Stéphanie Clot, Sylvie Daroux-Fréchin, Florence Decker, Jacqueline Dousson, Enzo Fanigliulo, Antonina Farine Buccola, Christiane Froidevaux, Anne-Claude Gaide, Sylviane Garcia, Katia Gonzalez Egas, Danielle Guenther, Nora Horvath, Siham Jundt, Célia Lafond, Linda Lambelet, Catherine Lazzari, Corinne Lebourgeois, Isabelle Meister, Marta Montmany, Leila Ouksel, Bernadette Pachoud, Sara Palacios Fitness, Estelle Pallaro, Virginie Peneveyre, Laure Pham-Huu, Alice Pichon, Pascale Pinay, Monica Prieto Perret, Séverine Ramillon, Michèle Rivera, Jean Rivier, Rabah Sam, Chantal Schneeberger, Caroline Schoenholzer, Sandra Selas, Diana Semeraro, Tatiana Smimova, Delphine Thommen, Anne-Claude Turrisi, Marina Varlan, Alena Vasileva, Pit Vuurmans-Mous, Orest Weber, Anne Weissenbach.

**Responsables de la publication** : Laurent Amy, Florence Decoin.

**Rédaction** : Laurent Amy, Rachel Borgeaud, Emilienne De Florio, Florence Decoin, Catherine Ehrbar, Christian Emery, Aude Métral, Nicolas Rochat Fernandez.

**Graphisme** : SDJ-design.com, 1006 Lausanne

**Photos** : Rachel Borgeaud, Emilienne De Florio, Catherine Ehrbar, Aude Métral

