



# Fondation des structures d'accueil de l'enfance de La Tour-de-Peilz

## Rapport de gestion 2024



Une fondation d'intérêt public au service des familles de La Tour-de-Peilz

## Table des matières

Le mot de la présidente	p. 3
Le mot du directeur général	p. 4
La mission de la Fondation	p. 5
La vision de la Fondation	p. 5
Le travail des équipes au quotidien	p. 6
Les structures d'accueil	p. 6
<i>Evolution du nombre de places</i>	<i>p. 7</i>
<i>Taux d'occupation par structure</i>	<i>p. 8</i>
<i>Taux de couverture</i>	<i>p. 9</i>
<i>Liste d'attente</i>	<i>p. 9</i>
Carte des emplacements des structures	p. 10
L'année 2024 dans les structures, les garderies	p. 11
<i>Croqu'Lune</i>	<i>p. 11</i>
<i>Oyonne</i>	<i>p. 11</i>
<i>Parc</i>	<i>p. 11</i>
<i>Vilarose</i>	<i>p. 12</i>
<i>Yakari</i>	<i>p. 12</i>
L'année 2024 dans les structures, les UAPE	p. 13
<i>Terreaux</i>	<i>p. 13</i>
<i>Grand-Rue</i>	<i>p. 13</i>
<i>Parc</i>	<i>p. 13</i>
<i>Clin d'œil</i>	<i>p. 14</i>
<i>Yakari</i>	<i>p. 14</i>
<i>Collège</i>	<i>p. 14</i>
Les projets et les enjeux transversaux	p. 15
Service pré et parascolaire	p. 16
Service RH	p. 17
Service facturation et finances	p. 20
Composition du Conseil de Fondation	p. 22

## **Fondation des structures d'accueil de l'enfance de La Tour-de-Peilz (FSAT)**

### **Le mot de la présidente**

L'année 2024 a été marquée par un changement majeur au sein de notre organisation avec l'arrivée d'un nouveau Directeur général. La procédure de recrutement, initiée en 2023 sous la supervision d'un consultant en ressources humaines, a abouti à la nomination de Monsieur Yvan von Arx. Celui-ci a pris ses fonctions le 1er février 2024 et a rapidement dû endosser son rôle.

Dès le début du mois de mars, la garderie l'Oyonne a ouvert partiellement ses portes. Toutefois, le délai très court entre la décision d'ouverture et l'accueil des premiers enfants n'a pas permis la constitution immédiate d'une équipe complète. Il a donc été décidé d'ouvrir uniquement des demi-groupes jusqu'à la reprise d'août. La réorganisation interne a été rendue possible grâce à l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs, qu'ils soient administratifs ou pédagogiques. La direction de cette nouvelle structure a été confiée à la directrice de Croqu'Lune, qui avait exprimé le souhait de changer de lieu. Sa remplaçante a pris ses fonctions début mars 2024.

Je tiens à exprimer ma gratitude envers nos collaboratrices et collaborateurs, en particulier l'administration, qui m'ont soutenu durant l'intérim que j'ai assuré entre le départ de l'ancien directeur et l'arrivée du nouveau.

Les membres du Bureau ont également été d'une aide précieuse. Nous nous sommes réunis une dizaine de fois au cours de l'année pour traiter des affaires courantes et assurer la transition avec le nouveau Directeur général.

Concernant le réseau transitoire LAC, sa dissolution a été actée au 31 décembre 2024, conformément aux décisions des communes partenaires. Deux nouveaux réseaux verront le jour en 2025 : le réseau RÉEL pour La Tour-de-Peilz, dont nous assurerons la gestion, et le réseau ASICC regroupant les quatre communes du Cercle de Corsier. Ce changement a demandé un fort engagement de la répondante opérationnelle, avec des périodes d'incertitude, d'organisation, de désorganisation et de réorganisation.

Au niveau des infrastructures, nous sommes toujours dans l'attente des décisions communales concernant la mise en conformité des garderies Croqu'Lune et Yakari. En prévision des évolutions futures, nous avons entamé des négociations avec le groupe Nestlé afin de prolonger le bail de la garderie l'Oyonne après le déménagement prévu au Gregnolet début 2026.

En ce qui concerne l'organisation interne, Monsieur von Arx a revu aussi bien l'administration que les processus de prises de décisions. Si ces changements ne se sont pas faits sans heurts, ils ont été menés avec succès. J'ai eu l'occasion de présenter ses propositions au Bureau, qui les a validées. L'accroissement du nombre de structures et d'enfants a entraîné une augmentation proportionnelle du personnel éducatif et d'accompagnement. De plus, une collaboratrice a obtenu son brevet RH, ce qui a renforcé ce service essentiel.

Enfin, nous allons procéder au déménagement de l'administration dans de nouveaux locaux. Grâce à nos bonnes relations avec le groupe Nestlé, nous avons pu signer un bail commercial pour un espace au 1er étage du bâtiment accueillant actuellement la garderie temporaire de l'Oyonne. Ce nouvel espace nous permettra d'accueillir de futurs collaborateurs selon nos besoins. Le déménagement est prévu pendant la pause estivale. Nous nous réjouissons également de la décision de la Ville de La Tour-de-Peilz d'autoriser l'Accueil familial à nous rejoindre, offrant ainsi aux parents un point d'entrée unique pour l'inscription de leurs enfants.

Ce rapport est l'occasion de remercier chaleureusement toutes nos collaboratrices et collaborateurs, qu'ils soient pédagogiques, administratifs ou en charge de la cuisine, pour leur engagement et leur professionnalisme. Leur travail et leur bonne humeur sont les piliers de la Fondation.

Un immense merci également aux membres du Bureau pour leur implication et leur collaboration précieuse. Je tiens à remercier tout particulièrement Serge Overney, Michael Zenger et Daniele Gambazza, qui a participé à nos séances depuis son engagement en tant que chef de service à la Ville de La Tour-de-Peilz et responsable de l'accueil familial.

Enfin, je souhaite exprimer ma gratitude à l'ensemble des membres du Conseil ainsi qu'à Monsieur Yvan von Arx, qui me permettent de présider avec enthousiasme et dévouement cette Fondation qui me tient tant à cœur.

Avec toute ma reconnaissance,

*Nicole Rimella*  
*Présidente*

### **Le mot du directeur général**

La FSAT gère les structures d'accueil collectif préscolaire et parascolaire de la commune de La Tour-de-Peilz. Notre institution compte un total de onze structures, cinq garderies, pour les enfants de quatre mois à quatre ans, et six unités d'accueil pour écoliers (UAPE), pour les enfants des classes de la 1P à la 8P. Ce sont ainsi cent nonante-deux places au préscolaire et deux cent septante-sept places au parascolaire pour un total de quatre cent soixante-neuf places (quatre cent-vingt-cinq en 2023) qui permettent d'accueillir près de sept cents enfants.

En 2024, une nouvelle garderie de quarante-quatre places a été ouverte. Il s'agit de la garderie de l'Oyonne.

La FSAT compte plus de cent-cinquante collaborateurs de différents métiers, éducatrices et éducateurs, professionnels engagés dans les cuisines ou encore personnel assumant les tâches administratives. Toutes les équipes démontrent un grand professionnalisme et un engagement qui garantit aux familles et aux enfants accueillis la sécurité, le bien-être, un développement vers une autonomie responsable et une bonne intégration dans le respect de l'égalité des chances et des différences.

En 2024, cinquante-cinq collaboratrices et collaborateurs ont été engagés et vingt-sept collaboratrices et collaborateurs ont quitté la FSAT. En tant que nouveau directeur général, je suis entré en fonction le 1<sup>er</sup> février 2024 après une période de transition assurée par la présidente du Conseil de fondation Nicole Rimella de décembre 2023 à janvier 2024.

Au 31 décembre 2024, ce sont 110 équivalents temps plein qui sont mobilisés au sein de la fondation.

La FSAT collabore avec les meilleurs partenaires pour servir des repas équilibrés et adaptés aux différents besoins des enfants et pour assurer une hygiène irréprochable aux locaux qui accueillent des bébés de 4 mois jusqu'à des adolescents de 12 ans. Tous les repas servis sont labellisés *Fourchette verte*.

Cette année 2024 a été riche en projets, en émotions partagées et de nombreux défis ont été relevés pour le plus grand plaisir des enfants et la reconnaissance des parents et des partenaires.

Je tiens à saluer sans réserve le professionnalisme, l'enthousiasme et le dynamisme dont font preuve toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de notre institution. Je remercie chaleureusement toutes les équipes éducatives dans les structures ou remplaçantes, les directions des structures, les auxiliaires de cuisine, les apprenti.e.s et les stagiaires ainsi que le personnel administratif pour leur engagement sans faille tout au long de l'année 2024. Ce sont toutes ces énergies qui assurent le travail de qualité reconnu de tous et dont la Fondation est particulièrement fière. Je remercie également le bureau du Conseil de Fondation, le Conseil de Fondation et en particulier sa présidente Nicole Rimella pour le précieux soutien qu'ils m'ont apporté tout au long de l'année. Je souhaite aussi saluer les enfants qui grandissent avec nous et avec lesquels nous partageons de beaux moments ainsi que les familles qui participent régulièrement à nos activités et qui nous font confiance.

*Yvan von Arx*  
*Directeur général*

## **La mission de la Fondation**

L'article 3 des statuts de la FSAT explicite sa mission : *gérer, créer et développer des structures d'accueil de l'enfance et collaborer avec d'autres organisations travaillant dans le domaine de l'accueil de l'enfance.*

Les accueils sont organisés dans le but de permettre aux parents de concilier vie privée et professionnelle et de soutenir les enfants dans leur développement, leurs apprentissages, leur socialisation et leur autonomie. La FSAT s'engage à accompagner tous les enfants qui lui sont confiés dans le respect de la diversité et des compétences de chacun. Les enfants à besoins spécifiques sont accueillis pour autant qu'une prise en charge de qualité pour tous puisse être garantie.

## **La vision de la Fondation**

- Offrir un accueil chaleureux et stimulant aux enfants et aux familles, dans un esprit de partenariat et de respect au cours du processus éducatif des enfants ;
- Répondre aux besoins fondamentaux de l'enfant ;
- Soutenir le développement de l'enfant en dehors de sa famille, stimuler et répondre à sa curiosité ;
- Accompagner l'enfant vers l'autonomie et dans sa socialisation en valorisant ses compétences propres ;
- Reconnaître une place à l'enfant comme personne unique au sein d'un groupe ;
- Laisser l'enfant jouer et expérimenter par lui-même dans un environnement adapté et sécurisé.

## Le travail des équipes au quotidien

La FSAT garantit un environnement adapté et sécurisé, qui stimule le développement du langage, favorise le mouvement et accompagne l'enfant à la rencontre du monde social et culturel et à la découverte de la nature. Les équipes s'attachent à présenter la diversité comme une richesse et favorisent l'apprentissage du vivre ensemble en collectivité.

Durant la journée, une grande place est réservée au jeu libre. Ces moments permettent aux enfants d'exprimer leur potentiel créatif, leur personnalité et d'assimiler leur réalité physique et sociale à leur niveau, au travers l'imitation, le partage et l'autonomie. Pour les professionnels, l'observation et la communication occupent une place importante.

La FSAT soutient la formation continue afin d'élargir les connaissances et renforcer les compétences.

En 2024, trente-deux formations continues sur des thématiques diverses ont été suivies par les collaboratrices et les collaborateurs. Par exemple :

- Quatre cours avec les Samaritains du Canton de Vaud ont été organisés avec le personnel qui avait déjà suivi la formation de base ;
- Trois journées de formation sur le trouble du spectre d'autisme (TSA) organisées par la FSAT et encadrées par les professionnels de la Chenille Bleue, jardin d'enfants spécialisé dans l'inclusion. La première journée s'est déroulée en décembre 2024. Elle a été suivie par quatorze personnes. Les objectifs de cette formation sont d'acquérir des compétences et des bases afin de favoriser l'inclusion et un bon accompagnement des enfants à besoins spécifiques.

Dans le but de construire l'avenir, la Fondation est une institution formatrice. En 2024, ce sont trois apprentis de 1<sup>ère</sup> année qui ont été accueillis pour un total de 7 apprentis se formant à la FSAT et douze stagiaires.

## Les structures d'accueil

### *Préscolaire-Garderies (192 places)*

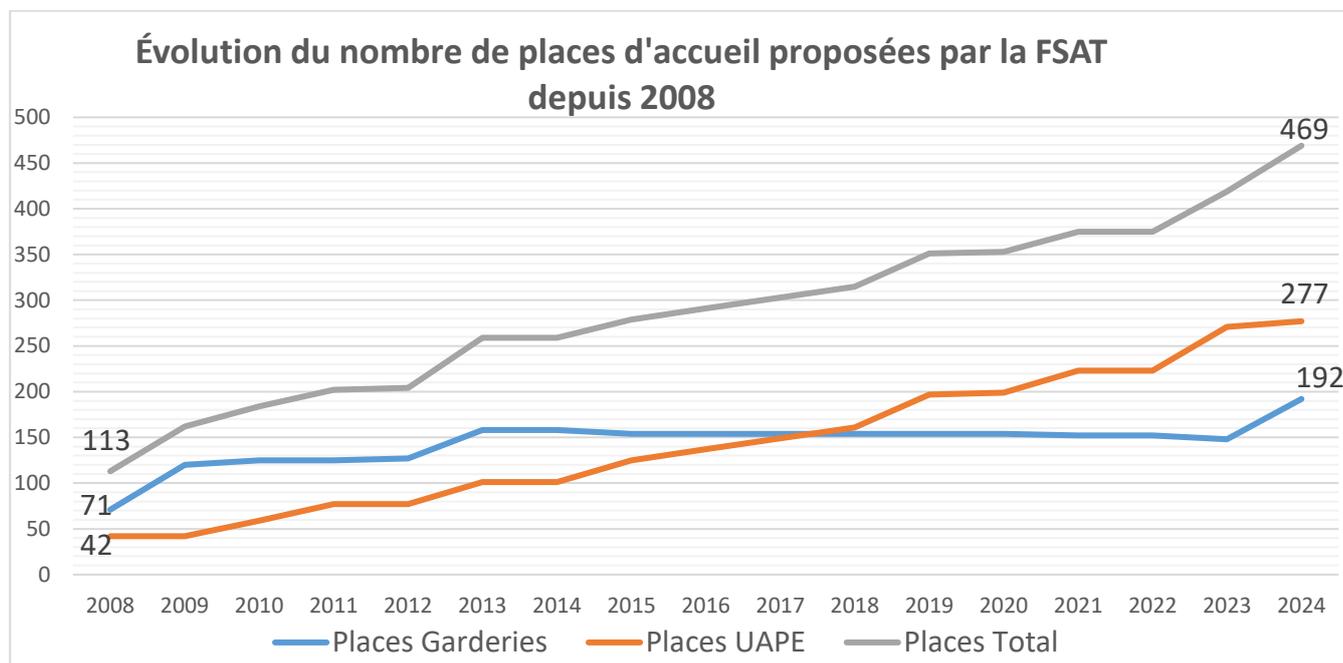
1. Croqu'lune (47 places), Avenue des Alpes 102, La Tour-de-Peilz.
2. Yakari (21 places), Avenue de Bel-Air 106, La Tour-de-Peilz.
3. Vilarose (49 places), Rue de l'Oyonne 1, Vevey.
4. Parc (31 places), Chemin de Vassin 20, La Tour-de-Peilz.
5. Oyonne (44 places), Rue de l'Oyonne 1bis, Vevey.

*Horaires et fermetures annuelles : les garderies sont ouvertes de 06h30 à 19h00 du lundi au vendredi. Elles ferment trois semaines durant l'été, les jours fériés, le pont de l'Ascension et le 24 décembre.*

### *Parascolaire-UAPE (277 places)*

1. Clin d'œil (60 places 1P à 6P), Chemin de Vassin 10, La Tour-de-Peilz.
2. Yakari (19 places 1P à 4P), Avenue Bel-Air 106, La Tour-de-Peilz.
3. Grand-Rue (24 places 1P à 4P), Grand-Rue 56, La Tour-de-Peilz.
4. Parc (60 places 1P à 6P), Chemin de Vassin 20, La Tour-de-Peilz.
5. Terreaux (60 places 1P à 6P), Place des Terreaux, La Tour-de-Peilz.
6. Collège (54 places 1P à 8P), Rue du Collège, La Tour-de-Peilz.

Horaires et fermetures annuelles : les UAPE sont ouvertes de 06h30 à 19h00 du lundi au vendredi et ferment durant toutes les vacances scolaires, les jours fériés et le pont de l'Ascension. Une permanence scolaire pour les 1-6P est ouverte durant certaines vacances scolaires.



Le nombre de places d'accueil proposé par la FSAT a progressé de +415% de 2008 à 2024.

Avec ses 469 places, la FSAT accueille près de 700 enfants dans ses différentes structures ce qui représente en moyenne 1,5 enfants par place.

Nombre de places, nombre d'enfants et nombre d'enfants par place et par structure

Garderie	Nbre de places	Enfants	Nbre d'enfants par place (12.2024)
Croqu'Lune Bébé	13	21	1.61
Croqu'Lune Trotteurs	14	22	1.57
Croqu'Lune Moyens	20	33	1.65
Vilarose Bébé	15	23	1.53
Vilarose Trotteurs	14	19	1.35
Vilarose Moyens	20	34	1.7
Parc Bébé	10	15	1.5
Parc Trotteurs/Moyens	21	32	1.52
Oyonne Bébé	10	13	1.3
Oyonne Trotteurs	14	20	1.42
Oyonne Moyens	20	28	1.4
Yakari Trotteurs/Moyens	21	29	1.38

UAPE	Nbre de places	Enfants	Nbre d'enfants par place (12.2024)
Parc	60	89	1.4
Clin d'Oeil	60	84	1.4
Yakari	19	29	1.5
Grand-Rue	24	36	1.5

Terreaux	60	81	1.4
Collège 1P-6P	36	46	1.3
Collège 7P-8P	18	26	1.5

## Taux d'occupation par structure en décembre 2024

### Garderies

**Croqu'Lune** : 93.5%

**Vilarose** : 89.1% - en juillet 2024, le taux de remplissage est de 95%

**Yakari** : 86.9% - en février 2024, le taux de remplissage est de 94%

**Garderie du Parc** : 90.1%

**Oyonne** : de mars à août 2024 : 39%<sup>1</sup>

de septembre à décembre 2024 : 77.85% (de janvier à mars 2025 : 91.3%)

A l'Oyonne, à Yakari et à Vilarose, la planification de l'attribution des places implique une limitation des entrées entre septembre et décembre 2024 afin de réserver des places pour janvier 2025 pour les passages des enfants. Deux fois par année, en février et en août, des passages sont réalisés entre les groupes des Bébés et des Trotteurs et entre les groupes des Trotteurs et celui des Moyens. Pour assurer des places aux enfants accueillis dans ces groupes lors des changements de groupe, des places sont réservées durant la période septembre à février. Cela a entraîné une légère baisse du taux moyen d'occupation sur l'année. A Yakari et Vilarose, alors que le taux de d'occupation est de respectivement 86.9% et 89.1% sur l'année, il est de 94% et 95% en février, une fois les passages réalisés. A l'Oyonne, le taux est de 77.85% entre septembre et décembre 2024 mais de 91.3% pour la période de janvier à mars 2025.

### UAPE

**Parc** : 74,6% - en août 2024, le taux de remplissage était de 75,6%

**Clin d'œil** : 70,1% - en octobre 2024, le taux de remplissage était de 71,1%

**Yakari** : 68,6% - en octobre 2024, le taux de remplissage était de 71,1%

**Grand-Rue** : 66,7% - en août, le taux de remplissage était de 70%

**Terreaux** : 61,2% - en août, le taux de remplissage était de 63%

**Collège 1P-6P** : 69,9% - en octobre, le taux de remplissage était de 70%

**Collège 7P-8P** : 77,4% - en août, le taux de remplissage était de 92,9%

Les temps d'accueil dans les UAPE sont divisés en cinq parties. Le THC (Temps Hors Cadre), le mercredi, le vendredi (avec le Petit Chœur) et la prestation du matin influencent fortement le taux d'occupation à la baisse. Certaines structures affichent des midis complets, ne permettant pas d'accueillir de nouveaux enfants. Par ailleurs, pour les 7P et 8P, la prestation du petit-déjeuner n'existant pas, les parents doivent obligatoirement souscrire aux prestations du midi et de l'après-midi, ce qui augmente significativement le taux d'occupation. Les jours les plus demandés sont les mardis et les jeudis. Un problème identifié est que certains parents réservent la prestation matin + midi, mais que leurs enfants ne viennent que le midi, faute de place dans les réfectoires.

<sup>1</sup> Le faible taux de remplissage en mars est dû à l'incertitude entourant la date d'ouverture de la garderie. Certains parents ont trouvé d'autres solutions pour le mois de mars et ont reporté l'entrée de leur enfant à la garderie.

**Taux de couverture préscolaire****2024**

Places garderies	192
Nbre enfants d'âge préscolaire à La Tour-de-Peilz	514
<b>Taux de couverture</b>	<b>37%</b>

**Taux de couverture UAPE****2024**

Places UAPE	277
Nbre écoliers 1-6P à La Tour-de-Peilz	740
Nbre écoliers 1-8P à La Tour-de-Peilz	995
<b>Taux de couverture 1-6P</b>	<b>37%</b>
<b>Taux de couverture 1-8P</b>	<b>28%</b>

**Liste d'attente au 31.12.2024***En garderie*

- **Enfants à naître** : 37
- **Enfants 0-3 mois** : 15
- **Bébés de 4-17 mois** : 21
- **Trotteurs (18-29 mois)** : 11
- **Moyens (dès 30 mois)** : 16
- **Total** : 100 enfants en attente

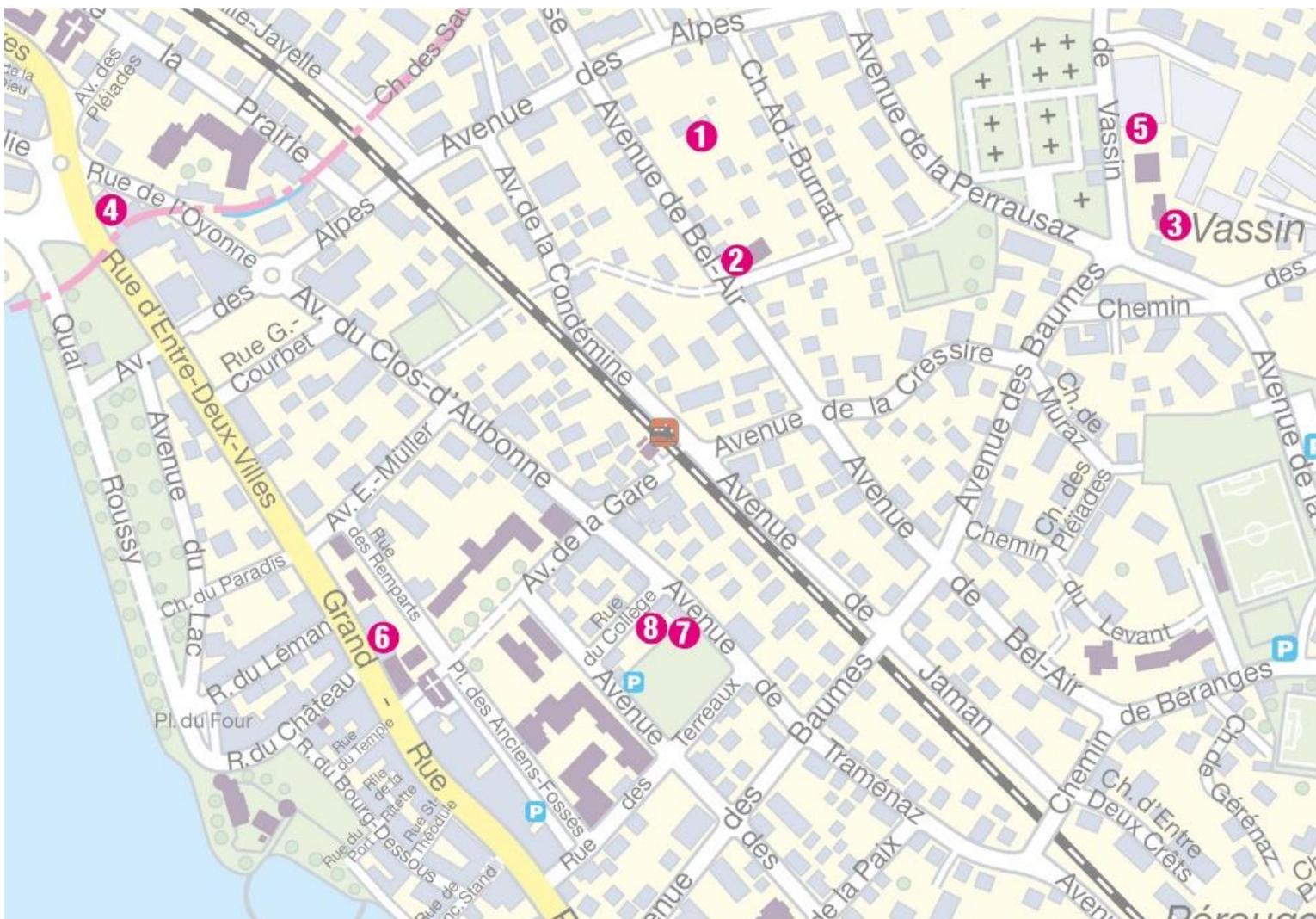
Les enfants à naître et les enfants de 0-3 mois ne peuvent pas prétendre à une place au 31.12.2024. Cela représente 52 enfants. A la fin 2024, il y a donc 48 enfants sur la liste d'attente qui aurait l'âge d'être accueillis dans l'une des garderies de la Fondation.

*En UAPE*

- **Pour l'année scolaire 24/25** : 15 enfants
- **Pour dès août 2025** : l'année scolaire 25/26: 9 enfants
- **Pour dès août 2026** : l'année scolaire 26/27 : 1 enfant

Certains enfants de la liste d'attente ne répondent pas aux critères du règlement de la FSAT et ne peuvent donc pas prétendre à une place dans l'une des structures.

## Carte des emplacements des structures



1. Garderie "Croqu'Lune",
2. Garderie "Yakari",
2. UAPE "Yakari",
3. UAPE "Clin d'Œil",
4. Garderie "Vilarose",
4. Garderie "Oyonne",

5. Garderie du "Parc",
5. UAPE du "Parc",
6. UAPE "Grand-Rue",
7. UAPE Les "Terreaux",
8. UAPE du "Collège",

## **L'année 2024 dans les structures, les garderies**

### **Croqu'lune**

En lien avec le transfert de la directrice de Croqu'Lune à la garderie de l'Oyonne, une nouvelle directrice a été engagée. Parallèlement, des engagements ont aussi été réalisés dans le personnel éducatif pour remplacer des départs ou compléter des équipes. Ces changements ont permis de renforcer la structure avec des profils diversifiés et compétents. Un important travail a été fait pour intégrer rapidement les nouvelles recrues et assurer la bonne transmission des valeurs et des objectifs de la garderie et de la Fondation.

En 2024, deux projets d'envergure ont vu le jour. D'abord, les salles de vie du groupe des Moyens ont été réaménagées dans le but d'offrir un environnement plus adapté et stimulant pour le développement des enfants en intégrant des matériaux éducatifs et des meubles adaptés. L'objectif était de créer des espaces fonctionnels, sécurisés et propices à l'apprentissage et au jeu. Les retours des éducatrices et des parents ont été positifs, avec une meilleure organisation des activités et une atmosphère plus agréable pour les enfants. Les enfants sont plus épanouis et engagés dans les nouvelles configurations de leur environnement.

Par ailleurs, un mur sensoriel a été conçu dans le jardin par tout le personnel de l'institution. Il a été mis en place pour harmoniser les pratiques et renforcer la cohésion entre les différents groupes de la garderie. L'objectif était de créer une approche pédagogique commune, intégrant des valeurs partagées et une vision unifiée. Cela a permis une meilleure communication entre les différentes équipes, une continuité pédagogique plus fluide pour les enfants, et le renforcement du lien entre la garderie et les familles.

L'année 2024 a été clôturée par la Fête de Noël. Elle était accompagnée d'une délicieuse raclette et d'un atelier de petits mots écrits par les familles pour décorer notre sapin de Noël. Les familles ont ainsi pu participer à la vie de la garderie à travers ce moment de partage.

### **L'Oyonne**

Nouvelle garderie de la Fondation, l'Oyonne a ouvert ses portes en mars 2024. L'année a été marquée par des défis significatifs et de beaux moments de convivialité.

La plus grande difficulté rencontrée a été de recruter du personnel diplômé. Pour cette raison et jusqu'à la fin du mois de juillet, la garderie a été ouverte avec des effectifs réduits. Un groupe des Moyens avec dix enfants au lieu de vingt et les groupes de la Nurserie et des Trotteurs en un seul groupe vertical de dix enfants. Dès août 2024, les groupes au complet ont été ouverts.

2024 a été aussi l'occasion des premières fêtes à l'Oyonne. D'abord, la fête de l'été sur le thème « Tout en couleurs » qui a rassemblé toutes les familles. Ce moment de partage privilégié a renforcé les liens entre les parents et l'équipe éducative. Et l'année s'est terminée par la fête de Noël qui a aussi remporté un grand succès. L'éducatrice qui s'occupe du projet musique de la Fondation, a proposé une animation musicale qui a apporté à la fête une touche festive très appréciée.

### **Parc**

Cette année 2024 a été marquée par de nombreux moments forts à la garderie du Parc où convivialité, partage et découvertes ont rythmé le quotidien. Plusieurs événements ont été organisés avec la participation active des parents, créant ainsi des souvenirs précieux pour petits et grands.

Tout a commencé avec les déjeuners de printemps, un moment chaleureux où familles et équipe éducative se sont réunies autour d'un buffet convivial, coloré et gourmand, en partie fait par les enfants. Ce fut l'occasion idéale de renforcer les liens, d'échanger et de célébrer l'arrivée des beaux jours. L'été n'a pas été en reste avec une fête estivale dont le thème était les fleurs. Chacun a pu

profiter de la soirée sous le signe de la bonne humeur et de la convivialité. En décembre, la magie de Noël a opéré grâce à une fête organisée en collaboration avec l'UAPE du Parc. Cet événement a été chaleureux, rempli de chants festifs autour d'un feu et d'un magnifique buffet achalandé par les parents.

Une grande nouveauté a marqué cette année 2024. Depuis le mois de novembre, la garderie s'est dotée d'un mur de grimpe. Très apprécié des enfants, il est devenu un espace d'exploration et de défis, où chacun peut développer sa motricité, sa confiance en soi et son esprit d'aventure en toute sécurité.

## **Vilarose**

L'année 2024 de la garderie Vilarose a été marquée par de nombreux moments forts.

Depuis janvier 2024, le groupe des Moyens a commencé, une fois par mois, des visites à l'EMS Phare Elim. Enfants et résidents ont partagé des moments privilégiés autour d'activités diverses comme les bricolages ou la gymnastique douce. A Noël, le groupe a offert un instant de douceur aux résidents en chantant et en distribuant des cartes de vœux fabriquées par les enfants.

Durant l'année, les familles ont été invitées à partager plusieurs moments conviviaux à la garderie. Deux goûters chez les Trotteurs, préparés avec soin par les enfants et les éducatrices, un apéritif de printemps dans les groupes Bébé et Moyens, la Fête d'été, placée sous le thème *Vilarose – Année 80*, l'un des temps forts et inoubliable de l'année avec déguisements colorés et chorégraphie préparée par les enfants et l'équipe éducative, et la Fête de Noël qui a réuni les familles et le personnel de la garderie autour de sa traditionnelle raclette. Ces rencontres ont renforcé le lien entre parents, enfants et équipe éducative.

Un autre événement marquant de 2024 fut l'ouverture en mars de la garderie de l'Oyonne à côté de Vilarose. Une belle entente et un esprit d'entraide entre les équipes a vu le jour, renforçant encore davantage le cohésion et l'harmonie au sein de la Fondation.

## **Yakari**

Tout au long de l'année, de nombreuses activités sont proposées aux enfants. Parmi celles-ci, deux ateliers cuisine à Croqu'Lune avec le cuisinier de la Fondation, deux sorties théâtre, une sortie musique et nature avec l'éducatrice spécialisée dans le domaine musical au mois de juillet et un dîner en extérieur à la Faraz ont été organisés.

A la fin du premier semestre, pour célébrer le départ des futurs écoliers qui allaient quitter la garderie, les enfants sont partis pour une journée en forêt dans les environs d'Attalens.

La semaine avant Noël, l'équipe éducative a cuisiné avec les enfants durant la journée afin de proposer aux parents qui le souhaitent une dégustation accompagnée de thé en fin de journée.

À la demande de l'équipe éducative, un cours spécifique concernant le développement du langage et la sensibilisation aux signes d'éventuels retards a été organisé en janvier.

A la garderie et à l'UAPE Yakari, la fête de printemps a eu lieu par une magnifique fin d'après-midi début juin. Sous le nom de « Yakabordage » les pirates étaient à l'honneur. Différents postes avaient été préparés par les équipes éducatives auxquels les enfants ont participé avec beaucoup d'enthousiasme. Tous les invités et les participants se sont régalés de différents mets apportés par les parents ou confectionnés par la cuisine, dont des sandwiches de saucisse avec sauce caribéenne. Les retours positifs et de remerciements des parents ont été nombreux. Et fin octobre, lors de la fête d'automne, des marrons ont été grillés et ont accompagné la soupe à la courge pour ce moment convivial à l'extérieur très apprécié des familles.

## L'année 2024 dans les structures, les UAPE

### Terreux

Suite à une réflexion et une envie de toute l'équipe des Terreux, l'idée d'un journal destiné aux familles est née. L'objectif est d'échanger davantage et de partager avec les parents sur le quotidien de leurs enfants à l'UAPE. Dans ce cadre, *La Gazette des Terreux* a vu le jour.

De courts articles sont rédigés sur différents moments particuliers vécus au sein de l'UAPE, des activités proposées, des fêtes organisées ou des thèmes pédagogiques abordés avec les enfants. Il y a également une page *Zoom sur l'équipe* qui permet aux familles de suivre les changements au sein de l'équipe éducative et de pouvoir mettre un nom sur les nouveaux visages qu'elles pourraient être amenées à croiser en venant amener ou chercher leurs enfants. Le journal offre également *Le coin des enfants*, espace que ceux-ci peuvent exploiter avec des dessins, des charades, des devinettes et qui peut être agrémenté d'un jeu ou concours selon leurs envies.

Ce journal facilite la communication entre l'équipe éducative et les parents et permet à ces derniers de plonger avec leurs enfants dans la vie de l'UAPE des Terreux. *La Gazette des Terreux* paraît deux fois par an, en janvier et en juin. La première édition a été diffusée en janvier 2024 et a connu un vif succès.

### Grand-Rue

L'année 2024 a été riche en événements et en moments de partage à l'UAPE Grand-Rue.

Au printemps, la première édition de la Fête des Fleurs a été organisée sous le couvert du collège Courbet. Les familles sont venues en nombre à cet événement et ont pu planter des graines avec leurs enfants et repartir avec un pot.

Le thème de l'année a été les quatre éléments. Les enfants ont exploré l'eau, la terre, l'air et le feu à travers des ateliers créatifs et éducatifs, favorisant ainsi leur curiosité et leur imagination.

En juin, une soirée spéciale a été organisée pour les enfants de 4P qui allaient quitter l'UAPE : une soirée pyjama chaleureuse et inoubliable, agrémentée de pizzas et d'un film.

En automne, la Fête des Marrons a offert trois soirées aux parents et leurs enfants pour partager une brisolée. Une belle occasion de renforcer les liens entre les familles et l'équipe éducative.

Pour clore l'année, une fondue préparée par le prestataire des repas a ravi petits et grands et un spectacle inspiré du conte La Moufle a été présenté. Pour l'occasion, un décor et des activités inspirés par ce récit ont été réalisés à l'UAPE.

### Parc

L'agenda de l'UAPE du Parc a été ponctué par ses rencontres avec les parents lors des traditionnelles fêtes de la structure : souper canadien, au mois de juin, portes ouvertes pour les nouveaux parents en août et enfin la fête de Noël, en partenariat avec la garderie du Parc.

Cette année a également donné l'occasion aux enfants, en plus du jeu libre, pilier de la pédagogie à la FSAT, de participer à des activités privilégiées comme par exemple des sorties au musée du jeu ou une semaine Kamishibai.

Le projet pédagogique de la Fondation met en avant l'éveil à la nature et à la musique. Chaque semaine et par tous les temps, une heure de sortie nature au Petit-Bois est proposée à un groupe de douze enfants de l'UAPE et un groupe de la garderie. Ce projet permet un enrichissement mutuel pour les deux groupes d'enfants et les éducateurs. D'autres sorties ont été organisées au coin nature de Croqu'Lune ainsi qu'à la Faraz. Ce contact direct avec la nature apporte un terrain riche en possibilités

d'apprentissage et d'exploration. Les mercredis après-midi, de janvier à mars, ces sorties ont été enrichies par des ateliers musiques en présence de l'éducatrice spécialisée en musique.

Finalement, sur le thème de la musique, les enfants avaient créé une chanson à l'occasion des dix ans de la structure du Parc en 2023. Celle-ci continue à être chantée par les enfants lors des fêtes organisées pour les familles.

## **Clin d'œil**

En début d'année 2024, plusieurs semaines ont été consacrées aux quatre accords Toltèques. Ces quatre accords, issus de la culture toltèque du Mexique, apparaissent comme un code de conduite pour appréhender le monde de manière plus sereine et saine. L'équipe de l'UAPE des Terreaux, qui avait déjà travaillé sur ce sujet, a collaboré avec l'équipe de Clin d'œil. Les parents ont également été impliqués et ont pu visionner un film sur le thème et échanger avec les équipes.

Une semaine de dégustation autour du monde a été organisée et les parents ont préparé des spécialités de leurs pays. Les enfants étaient fiers de présenter leurs plats et ont colorié des drapeaux des différents pays.

Le thème de la fête d'été était *Western*. Les parents et les enfants ont joué le jeu et sont venus déguisés façon Far West.

Une collaboration avec le *Musée suisse du jeu* a été mise en place et une formation a été organisée. Les enfants peuvent se rendre au musée avec les équipes d'éducatrices et d'éducateurs.

## **Yakari**

Différentes activités ont été proposées à l'UAPE durant l'année, comme par exemple deux visites au musée suisse du jeu ont été organisées et pour célébrer leur départ de l'UAPE, les grands écoliers de 4P sont allés faire un escape game à Vevey.

Durant le premier semestre, l'équipe éducative a été particulièrement challengée avec une dynamique du groupe d'enfants très compliquée, demandant beaucoup de réflexion, d'organisation et une attention de chaque instant.

A la garderie et à l'UAPE Yakari, la fête de printemps a eu lieu par une magnifique fin d'après-midi début juin. Sous le nom de « Yakabordage » les pirates étaient à l'honneur. Différents postes avaient été préparés par les équipes éducatives auxquels les enfants ont participé avec beaucoup d'enthousiasme. Tous les invités et les participants se sont régalés de différents mets apportés par les parents ou confectionnés par la cuisine, dont des sandwiches de saucisse avec sauce caribéenne. Les retours positifs et de remerciements des parents ont été nombreux. Et fin octobre, lors de la fête d'automne, des marrons ont été grillés et ont accompagné la soupe à la courge pour ce moment convivial à l'extérieur très apprécié des familles.

## **Collège**

L'UAPE Collège, qui a ouvert ses portes en août 2023, accueille des enfants de 1 à 6P et, pour la première fois au sein de la Fondation, de 7 à 8P. Pour soutenir la cohésion d'équipe et acquérir les outils pour gérer ce nouveau cadre, l'UAPE a collaboré avec le PEP (Partenaires Enfance et Pédagogie). Ce partenariat a permis de construire des bases solides sur lesquelles le projet pédagogique et la vision de la structure ont pu être construits

Tout au long de l'année, des éducatrices en charge des enfants de 7 et 8P ont confectionné un gâteau une fois par semaine pour le goûter. Par ailleurs, les enfants se sont vu proposés des sorties extraordinaires à la bibliothèque de Vevey pour y écouter des contes, des spectacles réalisés par des

éducateurs de la garderie Yakari et en extérieur lors des ateliers musique animés par l'éducatrice spécialisée dans le domaine musical.

Lors de la fête de l'été, de joyeux moments de partage ont eu lieu et permis aux parents et aux enfants de fêter et de se déguiser sur le thème des schtroumpfs. L'ambiance était à la fête malgré l'orage le jour J.

L'équipe éducative a eu l'opportunité de suivre une formation proposée par la Chenille Bleue sur le trouble du spectre autistique (TSA) ainsi qu'une la présentation d'une diététicienne du label Fourchette Verte.

## Les projets et enjeux transversaux

- De nombreux projets et collaborations concernent l'ensemble des structures de la Fondation. Par exemple, le projet musique qui est porté par une éducatrice spécialisée dans le domaine musical qui offre ses connaissances à toutes les tranches d'âge et dans toutes les structures de la Fondation. Ces ateliers musicaux se déroulent tant à l'intérieur des structures qu'à l'extérieur des murs, dans la nature. Le projet nature est un autre exemple de propositions qui sont faites à l'ensemble des enfants accueillis au sein de la Fondation. Ceux-ci profitent de sorties dans le parc de Croqu'Lune, à la Faraz ou encore au Petit-Bois et lors desquelles ils deviennent de vrais explorateurs et découvrent la biodiversité.
- L'équipe *projet théâtre* de la structure Yakari a créé un nouveau spectacle et l'a montré aux différents groupes de la FSAT lors de deux après-midis de représentations en avril et en mai dans la salle de rythmique de Cadet-Rousselle aménagée pour l'occasion. « La galette » a fait un tabac auprès des nombreux spectateurs entre 2 ans et 8 ans.
- En 2024, la Fondation a réuni le financement, grâce au Casino Barrière, La Vaudoise Assurances, La Loterie Romande et la Commune de La Tour-de-Peilz, pour réaliser une salle Snoezelen à la garderie Vilarose. Cette salle qui sera achevée en 2025 pourra accueillir les enfants de toutes nos structures ainsi que le personnel. Ce concept hollandais organise, à l'aide de musique, de lumière et de matière, un espace propice à l'exploration sensorielle, à la détente et au bien-être.
- En 2024, un chantier de développement du logiciel métier de la Fondation a été initié et sera finalisé courant 2025. Il s'agit d'introduire les outils Kibe Mobile et Kibe Portail. Kibe Mobile permet la gestion électronique des arrivées et des départs des enfants dans les structures. Cela facilite le travail des équipes dans les structures ainsi que le processus de facturation. Kibe Portail est un outil qui permet aux familles de saisir directement des informations dans notre base de données. Cela fluidifie la relation entre l'administration et les familles et permet un travail plus efficient en supprimant des étapes de gestion administrative.
- Tout au long de l'année de riches collaborations, aussi précieuses que diverses, ont eu lieu avec différents partenaires comme la Commune qui, en plus de la garantie financière de couverture de déficit, accompagne la Fondation pour les bâtiments ou l'utilisation de matériel lors de fêtes par exemple, avec SV groupe pour les repas, avec l'OAJE, l'école, des logopédistes, des éducateurs spécialisés, des ergothérapeutes ou des pédiatres par exemple pour l'accompagnement des enfants. Ces collaborations sont indispensables pour réaliser le travail avec les enfants.
- Une problématique rencontrée au sein de la Fondation est celle de l'accueil des enfants à besoins spécifiques. Presque toutes les structures accueillent maintenant des enfants à besoins spécifiques au

côté des enfants neurotypiques au sein des groupes. Cette ouverture légitime représente un vrai défi, tant du point de vue de l'organisation de l'espace et de la dynamique des groupes que dans la formation du personnel. Selon les situations qui peuvent se révéler parfois compliquées, les équipes ressentent une forme d'épuisement qu'il est indispensable d'accompagner en engageant des éducateur.trice.s spécialisé.e.s et en renforçant les compétences. Dans ce but, le travail avec un coordinateur à l'inclusion au service de l'ensemble de la Fondation devient urgent.

- La Fondation est aussi confrontée à la question du recrutement d'un personnel qualifié devenu rare et difficile à fidéliser sur le long terme. Le service RH de la Fondation s'attache à répondre à ce défi.
- Finalement, le renforcement de l'administration générale est devenu urgent face à l'augmentation rapide du nombre d'enfants accueillis suite aux ouvertures de l'UAPE Collège et de la garderie de l'Oyonne. Des forces de travail ont été ajoutées en 2024 (augmentation de taux d'activité et engagement d'une nouvelle personne) et deux engagements sont prévus en 2025 (administration et coordination à l'inclusion). Cette organisation renforcée implique un déménagement de l'administration générale dans des locaux plus grands. Ainsi, en septembre 2025, l'administration générale sera installée dans ses nouveaux bureaux d'un bâtiment Nestlé à Entre-deux-Villes.

## Service pré et parascolaire

### *Préscolaire*

En 2024, 13 familles des communes du cercle ont été accueillies dans une structure préscolaire de la Fondation, conformément à la demande du Réseau LAC d'intégrer plus de familles du cercle suite à l'ouverture de la Garderie de l'Oyonne. En 2025, suite à la création du réseau RÉEL spécifique à La Tour-de-Peilz, il conviendra de décider si ces enfants peuvent toujours être accueillis dans une structure de la FSAT en fonction des places disponibles, de l'ouverture de la garderie au Mont-Pélerin et de l'accord des communes de l'ASICC pour financer le déficit BCIR.

### *Parascolaire*

L'année 2024 a été marquée par d'importants changements dans la gestion administrative des UAPE. L'implémentation du logiciel KIKAN durant la première partie de l'année civile a constitué une évolution majeure dans la gestion et la planification des inscriptions pour la rentrée scolaire. Il permet une planification avec une vision sur plusieurs années et offre une vue statistique sur l'occupation des structures qui n'était pas possible jusqu'ici. Auparavant, cette tâche était gérée exclusivement sous Excel. L'intégration du logiciel a nécessité l'enregistrement individuel de chaque enfant, ce qui a représenté une charge de travail considérable.

La planification des entrées en UAPE est confrontée à plusieurs difficultés :

#### ➤ **Mobilité des familles et impact sur les UAPE**

Un nombre important de familles a déménagé au sein de la commune, impactant ainsi la répartition des enfants dans les collèges et, de facto, dans les UAPE. Pour faire face à cette situation, il a été décidé d'utiliser l'UAPE Terreaux comme structure pivot, garantissant ainsi des places aux enfants déjà sous contrat. Les demandes de maintien dans l'ancien collège ou de modification de collège ont accentué la complexité de la planification.

#### ➤ **Difficultés liées aux enclassements**

L'école a rencontré des défis dans l'affectation des élèves. Certaines classes étaient complètes, et les enclassements définitifs ont été communiqués tardivement. De plus, la

classe à double niveau 3P-4P à Coubert a été démantelée, nécessitant la redistribution des futurs 4P dans des classes déjà pleines. Un nombre important de redoublements à Courbet a entraîné des incertitudes sur la répartition entre Bel-Air et Cadet-Rousselle ou le maintien à Courbet, affectant directement la planification des UAPE.

➤ **Gestion des 7P et 8P**

C'est la première année que les UAPE doivent accueillir des 8P, ce qui a complexifié l'attribution des places restantes aux futurs 7P. La demande ayant largement dépassé l'offre, une consultation avec les directrices des structures concernées a été menée pour octroyer des contrats partiels aux familles.

*Actions et projets mis en place*

➤ **Gestion en ligne des permanences scolaires**

Une gestion en ligne des permanences scolaires a été implémentée, avec une première application dès octobre 2024.

➤ **Préparation des inscriptions pour 2025/2026**

Une inscription en ligne des futurs 7P a été mise en place pour la rentrée 2025/26, ainsi que celle des futurs 1P actuellement en garderie la rentrée 2025/26.

*Pré et parascolaire*

En 2024, les revenus de **750 familles** ont été révisés, soit environ **1'400 dossiers** (parent 1 et parent 2 ou parent seul).

- **Révision des revenus des salariés** : effectuée entre février et juin 2024.
- **Révision des revenus des indépendants** : effectuée entre septembre et novembre 2024.

Le décalage de la révision au printemps au lieu de septembre a été bien accueilli par les parents qui ont été très contents de ne plus avoir une refacturation sur plusieurs mois, lorsque la révision était faite en septembre.

Le nombre d'enfants à besoins particuliers est passé de 10 à la fin 2023 à 17 à la fin 2024, et cette tendance est en constante augmentation. De plus, plusieurs enfants sont en zone « grise », c'est-à-dire que bien que non diagnostiqués, ils nécessitent également une attention particulière. Cette évolution souligne l'urgence de mettre en place des ressources adaptées pour relever le défi de l'inclusion (force de travail, coordination à l'inclusion, formation).

En fin d'année, l'accent a été mis sur la révision du règlement du nouveau réseau RÉEL et la mise en place des directives pré- et parascolaires.

## **Service RH**

L'année 2024 a été marquée par l'entrée en fonction d'un nouveau directeur général en février 2024. C'est Monsieur Yvan von Arx qui a été engagé par la Fondation. Il possède une expérience de 7 ans dans le secteur public et a occupé des postes de direction dans des organismes tels que : Administration communale au Mont-sur-Lausanne, à la Cinémathèque suisse, et à l'Institut suisse Jeunesse et Médias. Son expertise en gestion administrative et financière, la conduite des projets et

la gestion d'équipes est un atout majeur pour la FSAT.

Cet engagement s'inscrit également dans le cadre de la réorganisation de la FSAT, visant à renforcer la gestion opérationnelle, l'innovation, et la coordination entre les différents services. Au cours des premiers mois de sa prise de fonction, Yvan von Arx a rencontré les équipes clés de chaque structure et a initié un cycle de réunions pour mieux comprendre les enjeux actuels et les priorités de chaque service. Avec le service RH, il a supervisé et orienté l'élaboration des projets RH en 2024.

### *Les projets RH*

#### **Renforcement du personnel du service RH**

Avec l'augmentation du nombre de collaborateurs et les nombreux défis à relever dans le domaine des ressources humaines, il était devenu urgent de renforcer ce secteur qui a fonctionné avec une seule personne à 70% jusqu'en octobre 2024. Sous-doté, le service RH ne pouvait le plus souvent que traiter les priorités : paiement des salaires, déclaration des cas maladie, traitement des dossiers de candidatures. Il a été décidé de renforcer ce service de 20% en novembre 2024 et d'engager une personne supplémentaire à 60% dès janvier 2025 pour arriver à un taux global de 150% qui correspond au taux recommandé par les spécialistes du domaine pour mener à bien le travail RH d'une institution de 150 collaboratrices et collaborateurs. Grâce à l'obtention par la responsable du service RH d'un brevet fédéral de spécialiste RH en octobre 2024, le service s'est certifié de compétences précieuses pour assurer le développement du service.

#### **Introduction d'une nouvelle méthode de décompte des heures excédentaires**

En 2023, plus de 4'400 heures supplémentaires ont été enregistrées (plus de 360 heures par mois). Cette situation a révélé un problème de gestion du personnel. Un nouveau modèle a été mis en place en septembre 2024 associant l'augmentation de certains taux d'activité, le renforcement du pôle des remplaçant-e-s fixes, l'utilisation de nouveaux types de contrats et l'introduction de la notion d'heures complémentaires. Sur cette base, alors que 3'082 heures supplémentaires ont encore été comptabilisées de janvier à septembre 2024 (plus de 256 heures par mois), seules 170 heures supplémentaires ont été enregistrées de septembre à décembre (moins de 43 heures par mois). Un travail considérable d'analyse, de mise en place et de communication a été entrepris pour assurer la bonne transition vers ce système. Ce processus se poursuivra en 2025 afin de garantir la réussite et la pérennité de cette nouvelle organisation.

#### **Journée au vert**

Le directeur général, les directions des structures et l'équipe de l'administration, soit 18 participants, se sont réunis à deux reprises en 2024 pour échanger sur le fonctionnement global de la fondation, sur les rôles et responsabilités de chacun et sur l'organigramme. Ces échanges, organisés sous forme d'exercices pratiques, ont permis de renforcer la compréhension mutuelle et d'améliorer les interactions au sein de nos équipes.

À la suite de la première journée de travail, quatre groupes de travail (GT) ont été constitués :

- *GT Conseil de fondation* : ce groupe a travaillé sur la stratégie, la vision, et les responsabilités et rôles du Conseil de fondation ;
- *GT Organisation* : ce groupe a travaillé sur l'organisation de la fondation, les organes de diffusion de l'information et de prises de décision. Il a élaboré les grandes lignes du futur organigramme.
- *GT RH* : ce groupe travaille sur la révision et l'optimisation des processus RH.
- *GT Inclusion* : ce groupe a travaillé sur les questions de l'inclusion des enfants à besoins spécifiques au sein des structures de la fondation.

Un sondage d'opinion, le *Team Scan*, a été réalisé auprès des participants afin d'identifier les problématiques les plus importantes à leurs yeux. Les résultats ont fait émerger des priorités à travailler. Les points les plus cités et perçus comme prioritaires sont : les rôles et les processus clairs, l'équilibre travail/vie privée ainsi que la reconnaissance.

Les participants ont unanimement apprécié la journée de travail au vert, ce qui nous conforte dans l'idée d'organiser régulièrement ce type d'échanges pour favoriser la cohésion et le développement de l'équipe.

### **Les défis**

A la fin 2024 les défis du service RH sont la pénurie de main d'œuvre qualifiée, l'inclusion et l'encadrement des heures de soutiens et une meilleure organisation des remplacements dans les structures. En fonction de la capacité du secteur RH, de nombreux autres projets restent à implémenter comme la santé et sécurité au travail, la description des postes, l'élaboration d'un guide RH, la gestion du temps de travail, l'automatisation des processus RH et le projet gestion électronique des documents.

## **Les ressources humaines**

### **En chiffres**

151 personnes (136 en 2023 = +11%) pour 110 équivalents temps plein

Apprentis : 7

Stagiaires : 12

Arrivées : 55

Départs : 27

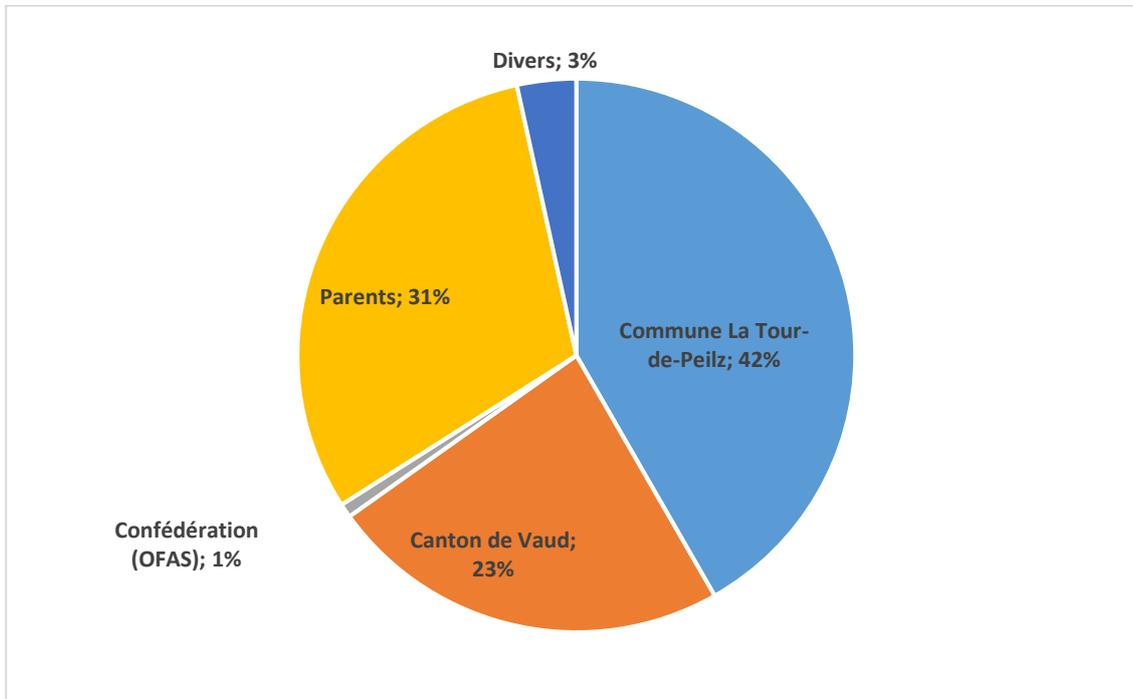
### **Formations**

32 formations continues ont été suivies par les collaboratrices et les collaborateurs.

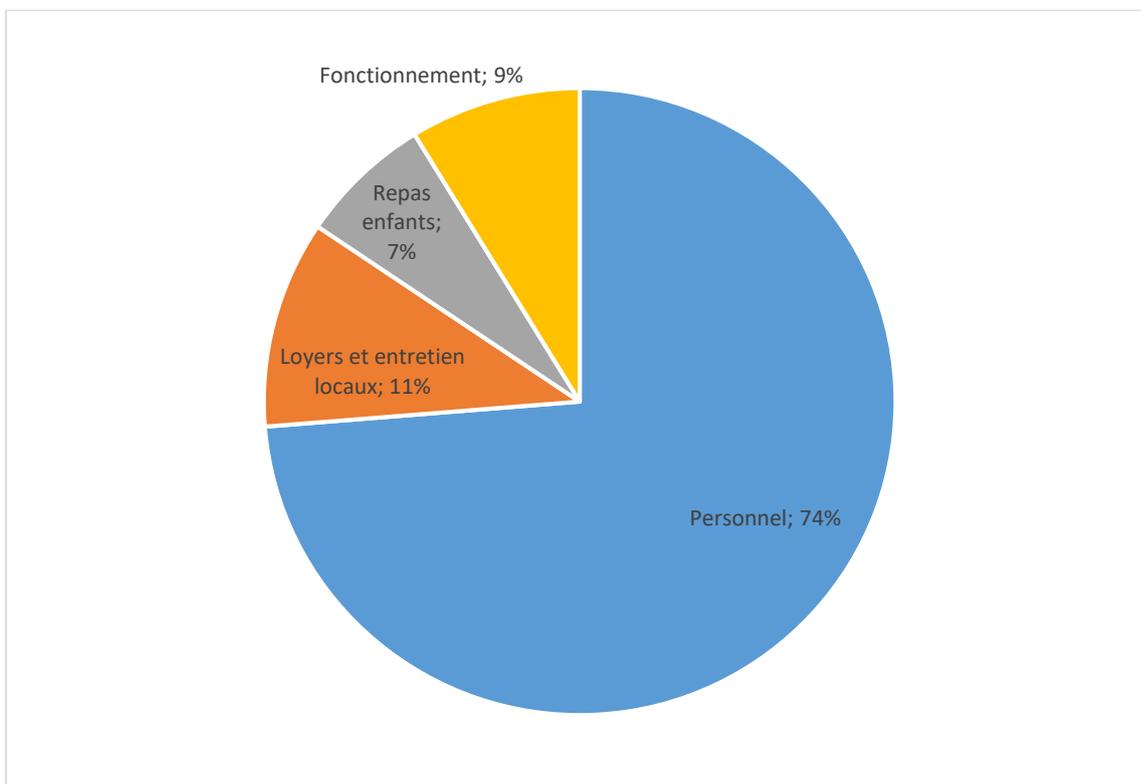
## Service facturation et finances

Les comptes 2024 ont été clôturés avec des totaux égaux de CHF 12,8 mios.

Le financement de l'année 2024 est composé de la façon suivante :

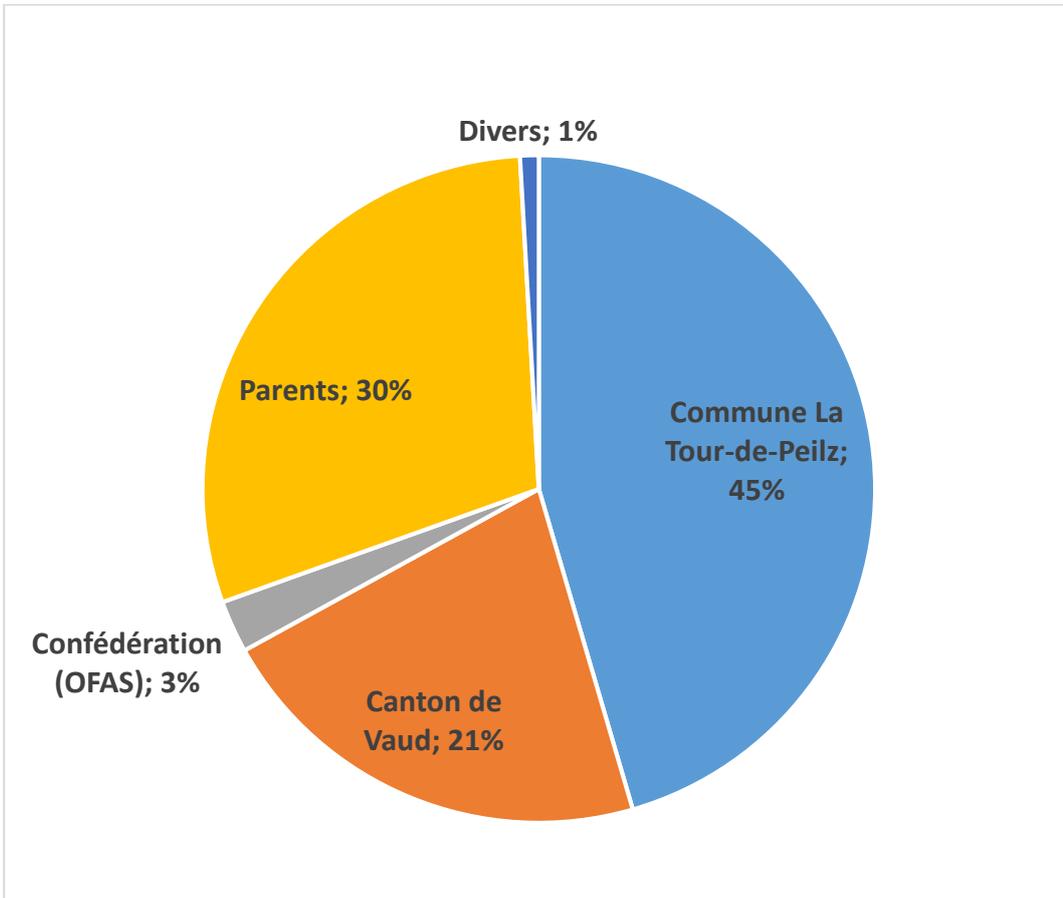


Ses charges sont réparties de la façon suivante :

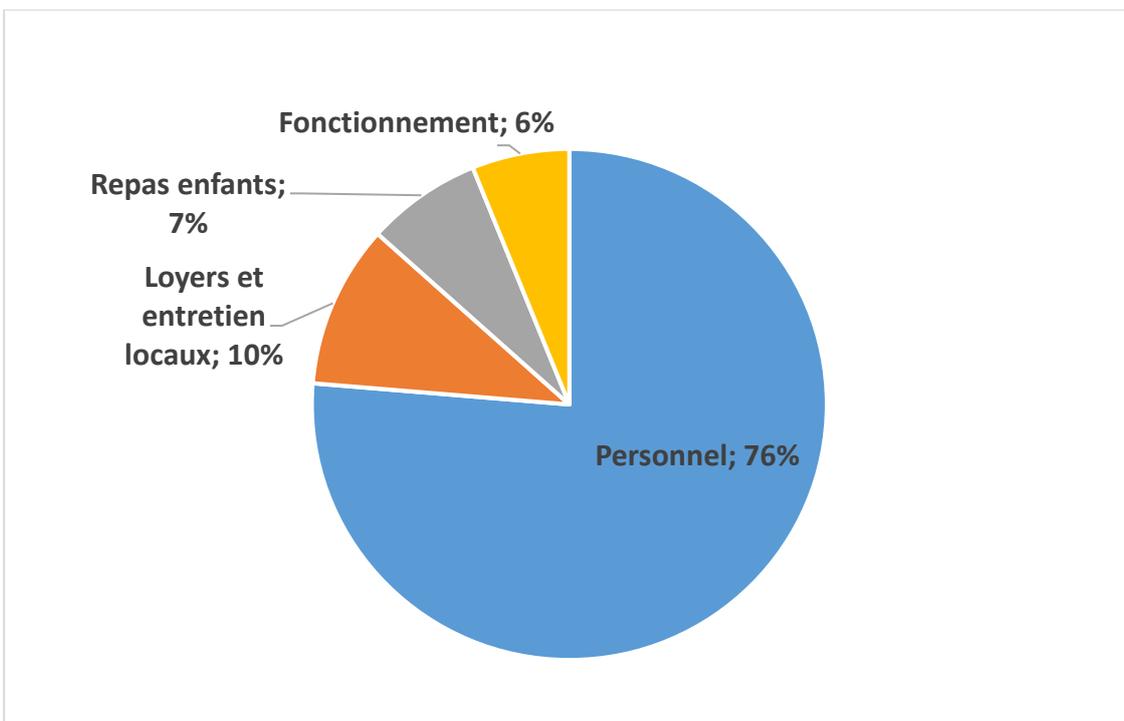


Le budget 2025 de la FSAT est de CHF 13,7 millions.

Son financement est composé de la façon suivante :



Ses charges sont réparties de la façon suivante :



## **La FSAT est une fondation d'intérêt public au service des familles de La Tour-de-Peilz.**

### **Son Conseil de Fondation est composé de :**

Nicole RIMELLA, présidente ;

Serge OVERNEY, vice-président ;

Vincent BONVIN, délégué de la Commune de La Tour-de-Peilz ;

Marc Etienne CHASSOT ;

Daniele GAMBAZZA ;

Christophe MISTELI ;

Diego PASQUALI ;

Annabel ROSSIER ;

Claudia THUMM ;

Michael ZENGER.

# Contact



Fondation des structures d'accueil  
de l'enfance de La Tour-de-Peilz

**Fondation des structures d'accueil de l'enfance de La Tour-de-Peilz**

**FSAT**

Chemin de Vassin 18

1814 La Tour-de-Peilz

Tél. 021 977 03 60 (le matin)

[www.garderies-latour.ch](http://www.garderies-latour.ch)

[contact@garderies-latour.ch](mailto:contact@garderies-latour.ch)