



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

---



## Rapport de gestion 2025

La Tour-de-Peilz — mars 2026

## **1. Table des matières**

<b>1. Table des matières.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Le mot de la Présidente .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Le mot du directeur général.....</b>	<b>5</b>
<b>4. Mission et vision .....</b>	<b>5</b>
<b>5. Organisation institutionnelle et partenariats .....</b>	<b>5</b>
5.1. Gouvernance .....	5
5.2. Ressources humaines .....	6
<b>6. Évolutions structurelles .....</b>	<b>6</b>
6.1. Séparation des réseaux.....	6
6.2. Déménagement de la garderie Les Petits Boélands .....	6
6.3. Déménagement de l'administration générale .....	6
<b>7. Offres d'accueil et développement des structures.....</b>	<b>6</b>
<b>8. Projets transversaux et innovations pédagogiques.....</b>	<b>7</b>
8.1. Nature et musique.....	7
8.2. Projets éducatifs partagés .....	7
8.3. Permanences UAPE .....	8
<b>9. Digitalisation et modernisation des outils.....</b>	<b>8</b>
<b>10. Pré et parascolaire.....</b>	<b>8</b>
10.1. Préscolaire-Garderies (192 places) .....	8
10.2. Parascolaire-UAPE (277 places).....	8
10.3. Évolution des places et du nombre d'enfants accueillis.....	9
10.4. État de la liste d'attente .....	9
<i>Préscolaire</i> .....	9
<i>Parascolaire</i> .....	9
10.5. Taux d'occupation – Préscolaire .....	9
10.6. Taux d'occupation – Parascolaire.....	10
10.7. Contrats entreprises .....	10
10.8. Révision des revenus .....	10
10.9. Enfants à besoins spécifiques .....	10
10.10. Perspectives 2026.....	11
<b>11. L'année 2025 dans les structures.....</b>	<b>11</b>
11.1. Garderie Croqu'Lune .....	11
11.2. Garderie Vilarose .....	11
11.3. Garderie de l'Oyonne .....	12
11.4. Garderie du Parc.....	13
Carte des emplacements des structures .....	14
11.5. Garderie et UAPE Yakari .....	15
11.6. UAPE Clin d'Oeil.....	15

11.7. UAPE Collège .....	16
11.8. UAPE Grand-Rue .....	16
11.9. UAPE Parc .....	16
11.10. UAPE Terreaux .....	17
<b>12. Qualité des repas et alimentation des enfants .....</b>	<b>18</b>
12.1. Une alimentation labellisée et contrôlée .....	18
12.2. Un cuisinier au sein d'une garderie de la FSAT .....	18
12.3. Des prestataires engagés au-delà des exigences .....	18
12.4. Une approche réfléchie des alternatives végétariennes.....	18
12.5. Collaboration et amélioration continue .....	19
<b>13. Ressources humaines .....</b>	<b>19</b>
13.1. Les ressources humaines en chiffres .....	19
13.2. <i>Effectifs</i> .....	19
13.3. <i>Cycle de vie du personnel</i> .....	19
13.4. Turnover et absentéisme.....	19
13.5. <i>Turnover</i> .....	19
13.6. <i>Absentéisme</i> .....	20
13.7. Remplacements .....	20
13.8. Recrutement.....	20
13.9. Suivi des apprenants.....	20
13.10. Conclusion et perspectives .....	20
<b>14. Facturation et finances .....</b>	<b>21</b>
<b>15. Perspectives 2026.....</b>	<b>23</b>
<b>Son Conseil de Fondation est composé de .....</b>	<b>24</b>
<b>Contact .....</b>	<b>25</b>

## 2. Le mot de la Présidente

En ce premier trimestre 2026, je prends un moment pour regarder dans le rétroviseur. Si je devais résumer l'année 2025 en un mot, ce serait sans hésiter : mouvement. Ce fut l'année des cartons, des nouveaux murs, mais surtout celle d'une adaptation constante de nos équipes.

Le grand chantier de l'année fut le déménagement de notre administration au numéro 12 de l'avenue Entre-deux-Villes. Je ne vous cache pas que nous avons connu quelques « grands moments de solitude » la veille de l'échéance, face à des locaux encore inaccessibles ! Pourtant, avec de la persévérance, tout a fini par s'arranger. Aujourd'hui, après neuf mois d'installation, nous profitons de bureaux vastes et clairs, idéalement situés, et nous nous réjouissons de la proximité immédiate de nos voisins de l'AFJ. Un immense merci au Groupe Nestlé pour la mise à neuf des locaux et le mobilier, ainsi qu'aux services IT de la Ville de La Tour-de-Peilz pour leur appui technique.

Dans la foulée, la fin d'année a été marquée par l'ouverture de la garderie Les Petits Boélands. Inaugurée officiellement le 5 décembre, elle a pu accueillir enfants et personnel dès le retour des vacances de Noël dans un cadre magnifique au chemin du Gregnolet.

L'avenir de nos structures se dessine aussi à travers le budget 2026, validé en décembre par le Conseil communal. Nous avons fait des choix stratégiques : conserver les locaux de l'Oyonne pour créer vingt nouvelles places et réorganiser le site de Yakari, qui se concentrera désormais sur l'accueil UAPE pour répondre aux exigences du SCAJE. Pour pallier le maintien de la participation municipale, nous avons conclu une convention avec le Groupe Nestlé, offrant des places prioritaires à leurs collaborateurs sur les sites de Vilarose et Oyonne II. C'est une solution équilibrée qui nous permet d'aborder sereinement la rentrée 2026-2027.

Au-delà de l'immobilier, l'année a été riche en échanges. Le 9 octobre, nous avons eu le plaisir de recevoir cinq conseillers communaux (COGEST et COFIN). Leur retour positif nous encourage à renouveler l'expérience pour renforcer la transparence sur nos missions.

Malgré ces défis, je garde en mémoire la belle soirée de novembre au restaurant Nestlé, où l'ambiance et les talents de DJ de certains ont fait de notre repas de fin d'année une véritable réussite.

Une année mouvementée, certes, mais passionnante. Je me sens profondément soutenue par l'implication du Bureau, que je remercie vivement. Enfin, toute mon admiration va à notre Directeur général, Yvan von Arx : son calme et sa maîtrise face aux situations les plus complexes sont une chance pour la FSAT.

Merci à toutes et tous pour votre engagement au quotidien.

*Nicole Rimella*

---

### **3. Le mot du directeur général**

En 2025, la Fondation des structures d'accueil de La Tour-de-Peilz (FSAT) a poursuivi son engagement au service des enfants et des familles de notre Commune en organisant l'accueil collectif de jour.

La FSAT se mobilise quotidiennement pour offrir un accueil de qualité, stimulant et sécurisant, du bébé de quelques mois jusqu'à l'adolescent de 12 ans. C'est grâce à l'engagement professionnel, à la créativité et à l'esprit d'équipe de chacune et chacun de nos collaboratrices et collaborateurs que nous pouvons concrétiser cette mission au service des familles. Chaque structure répond ainsi parfaitement aux exigences de la Fondation.

Ce rapport illustre les avancées réalisées en 2025, les projets porteurs, ainsi que les perspectives enthousiasmantes qui s'ouvrent à nous. Nous avons par exemple intégré un poste de coordination à l'inclusion pour soutenir nos équipes et l'accompagnement des enfants à besoins spécifiques, nous avons développé nos outils de travail, nous avons déménagé notre administration générale pour occuper des locaux mieux adaptés à nos besoins et aux développements futurs projetés et nous avons assuré le déménagement de la garderie provisoire de l'Oyonne dans ses locaux définitifs au Gregnolet sous le nom de garderie Les Petits Boélands. Ces déploiements couronnés de succès témoignent de la bonne gestion institutionnelle.

Au-delà des actions menées au quotidien dans nos structures, j'aimerais souligner l'importance des collaborations étroites avec nos partenaires institutionnels, associatifs et communaux, notamment dans le cadre du Réseau d'accueil de l'Enfance de La Tour-de-Peilz (RéEL), dont la gestion opérationnelle a été confiée à la FSAT depuis le début de l'année.

Alors que nous consolidons nos acquis, nous poursuivons avec détermination la mise en place de nouvelles pratiques, outils et espaces pour soutenir le développement global des enfants et leur épanouissement.

Je remercie chaleureusement l'ensemble des équipes, le Conseil de fondation, nos autorités communales, les familles et tous nos partenaires pour la confiance qu'ils nous témoignent.

Nous abordons 2026 avec confiance, énergie et une vision collective tournée vers les besoins des familles.

*Yvan von Arx*

---

### **4. Mission et vision**

La FSAT a pour mission de créer, gérer et développer des structures d'accueil collectif de jour pour enfants, en soutenant le développement, l'autonomie et la socialisation des enfants tout en permettant aux familles de concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles. L'accueil proposé est inclusif, stimulant et respectueux de la diversité des enfants et de leurs besoins.

Notre vision reste fidèle à nos valeurs : offrir un environnement bienveillant, stimulant et sécurisé, favoriser l'apprentissage par l'exploration et le jeu, et valoriser chaque enfant dans sa singularité.

---

### **5. Organisation institutionnelle et partenariats**

#### **5.1. Gouvernance**

La FSAT poursuit son engagement au cœur de la commune de La Tour-de-Peilz. En 2025, la Fondation a renforcé son rôle au sein du Réseau RéEL, une plateforme dédiée aux familles et aux entreprises membres du réseau, pour laquelle la gestion opérationnelle a été assumée par la FSAT.

Cette implication consolide la coopération avec les autorités communales et les acteurs locaux, créant une dynamique partenariale enrichissante pour les familles et le territoire.

## 5.2. Ressources humaines

Le capital humain reste au cœur du développement de la Fondation. Les équipes éducatives, administratives et logistiques constituent la force vive de l'institution. Face à la rareté du personnel qualifié dans le domaine de l'accueil de l'enfance, la Fondation maintient sa politique active de recrutement et de développement professionnel continu, par exemple pour renforcer les compétences en matière de sécurité ou d'accompagnement des enfants à besoins spécifiques. La FSAT se soucie de la santé au travail et élabore un concept de sécurité et de santé au travail.

Les offres d'emploi publiées en 2025 et les soixante-cinq engagements réalisés témoignent de cette démarche proactive, avec des postes proposés pour accompagner et renforcer les équipes éducatives, par exemple dans le domaine de l'inclusion. Ainsi, du personnel a été engagé pour accompagner les enfants à besoins spécifiques et un poste de coordination à l'inclusion a été créé en collaboration avec la Fondation Coup d'Pouce.

---

## 6. Évolutions structurelles

### 6.1. Séparation des réseaux

Suite à la séparation entre le Réseau LAC et le Réseau RéEL, les contrats préscolaires des communes du cercle ont été résiliés au 31 juillet 2025, sauf droits acquis. Les familles ont été replacées dans leurs communes respectives.

### 6.2. Déménagement de la garderie Les Petits Boélands

Le déménagement s'est bien déroulé. Toutes les demandes de transfert ont pu être traitées favorablement. La garderie a été fermée les 22 et 23 décembre 2025 pour permettre le déménagement. Ces deux jours ont été déduits des factures des familles concernées.

### 6.3. Déménagement de l'administration générale

Durant la fermeture estivale, l'administration générale a déménagé dans ses nouveaux locaux à la Rue d'Entre-Deux-Villes 12. Malgré des retards dans les travaux, l'administration a réouvert en août dans des espaces bien adaptés à ses besoins et permettant d'envisager sereinement les développements futurs.

---

## 7. Offres d'accueil et développement des structures

En 2025, la FSAT exploite un réseau de **11 structures** d'accueil :

- **5 garderies préscolaires** offrant des places d'accueil de la petite enfance ;
- **6 unités d'accueil pour écoliers (UAPE)** pour les enfants du primaire.

Ces structures permettent d'accueillir près de **700 enfants par semaine**, répondant à un besoin croissant de places d'accueil et de services adaptés aux familles de la commune.

---

## 8. Projets transversaux et innovations pédagogiques

L'année 2025 a été riche en projets transversaux, pédagogiques et structurants. Le concept pédagogique de l'institution met en avant en particulier la nature et la musique.

### 8.1. Nature et musique

En 2025, l'occasion s'est présentée d'explorer une autre manière de vivre les ateliers d'éveil musical. Les enfants des garderies, hormis les bébés, et leurs éducatrices ont été invités dans la nature par l'animatrice musicale. Le terrain de la Faraz, ce magnifique espace qui entoure la garderie de Croqu'lune avec ses arbres pour certains centenaires, a entendu les voix et les instruments des enfants et des adultes.

Au moment où les terrains vagues et les terrains nature s'amenuisent, ceux qui restent gagnent en préciosité. Le projet Nature et Musique de la FSAT permet de les valoriser et de les honorer avec les enfants. Chaque semaine des rencontres ont été organisées autour d'un arbre différent.

Par exemple, chanter, danser des rondes autour d'un pommier, s'accompagner d'instruments, exprimer ses émotions en musique, mais aussi goûter le fruit. En mangeant les pommes, les enfants ont découvert toutes les autres espèces qui s'intéressaient également au fruit. Des morceaux de pomme ont été laissés aux fourmis, celles abîmées mais pleine de sucre à la guêpe. Les enfants ont observé puis imité le vers qui creuse sa galerie. Ainsi, tout a pris de la valeur, rien n'était à jeter.

En décembre, le pommier est devenu arbre de Noël avec des instruments accrochés aux branches.

Un autre moment fort a été la rencontre avec le grand marronnier et la contrebasse. Cet instrument a été prêté par la bibliothèque musicale de Vevey *Oser jouer*. Le blues de la limace résonne encore dans les têtes, sous les doigts qui pincet les cordes et dans les corps qui se déplacent en chantant.

Bien d'autres arbres ont été sources d'inspiration. Le noyer, le hêtre, le houx, le laurier qui ont enrichi le quotidien par tout ce qu'ils inspirent : goûter, grimper, décorer, se rouler dans les feuilles, s'émouvoir, percevoir les dangers, ...

La musique est apparue comme un soutien dans toutes les expériences et chacun en est sorti réjoui, grandi, plus fort face aux éléments et a pu développer une connexion profonde à ce jardin de Croqu'lune.

### 8.2. Projets éducatifs partagés

Dans l'esprit d'ouverture et d'expérimentation, plusieurs initiatives ont accompagné les enfants dans leur développement global :

- **La salle Snoezelen de Vilarose** a été opérationnelle depuis le deuxième semestre 2025. 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. Les équipes de toute la Fondation ont été invitées à en profiter avec des groupes d'enfants. Des formations spécifiques ont été proposées à des professionnels de toutes les structures.
- **Le projet Croqu'Sens**, réalisé dans le cadre d'un travail de diplôme à l'Esede, a permis de réaliser un mur sensoriel extérieur à la garderie Croqu'lune, favorisant l'exploration multisensorielle et l'apprentissage par le jeu en lien avec la nature.
- **L'introduction de la langue des signes suisse** dans des groupes de la nurserie, soutenant la communication préverbale et renforçant la qualité des interactions entre enfants et éducatrices.
- **Le tournoi inter-UAPE** s'est déroulé le 5 juin au stade de Bel-Air. Tous les enfants de la Fondation étaient invités à participer, soit pour jouer, soit pour soutenir.
- **Un spectacle musical intitulé « La légende oubliée »** a été présenté aux enfants des différentes UAPE de la Fondation à la salle des Remparts de La Tour-de-Peilz.

Chaque projet s'inscrit dans une vision pédagogique créative, axée sur l'autonomie, la créativité et le respect des rythmes des enfants.

### 8.3. Permanences UAPE

La FSAT organise des permanences UAPE durant les vacances scolaires. Celles-ci ont lieu durant les relâches, les vacances de Pâques, les vacances d'été et les vacances d'automne. La fréquentation moyenne des permanences reste stable à 24 enfants par jour, identique à 2024.

Pendant la permanence d'été, une apicultrice passionnée a été invitée pour un atelier consacré aux abeilles. Les enfants ont découvert leur mode de vie, leur organisation dans la ruche et l'importance de la pollinisation.

Grâce à une ruchette vitrée, ils ont observé les ouvrières au travail et tenté d'apercevoir la reine. L'atelier s'est conclu par la fabrication d'une bougie en cire d'abeille et une dégustation de miel.

Une vingtaine d'enfants, de 1P à 6P, ainsi que les éducateurs, ont ainsi pu écouter, observer, poser des questions, toucher, sentir et s'immerger dans la vie captivante des abeilles.

---

## 9. Digitalisation et modernisation des outils

La Fondation a poursuivi la mise en œuvre de solutions numériques en 2025, notamment les modules Kibe Mobile et Kibe Portail, visant à améliorer le suivi des présences des enfants, la communication avec les familles et l'efficacité administrative. Ces outils renforcent la capacité à fournir un service fluide, transparent et en phase avec les attentes des familles modernes.

Kibe Portail a été déployé en 2025 et est opérationnel. Kibe Mobile rencontre des défis de développement, en particulier pour la partie utile aux UAPE. Il n'a été que partiellement concrétisé en 2025. Ce module sera complètement déployé en 2026.

---

## 10. Pré et parascolaire

### 10.1. 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.

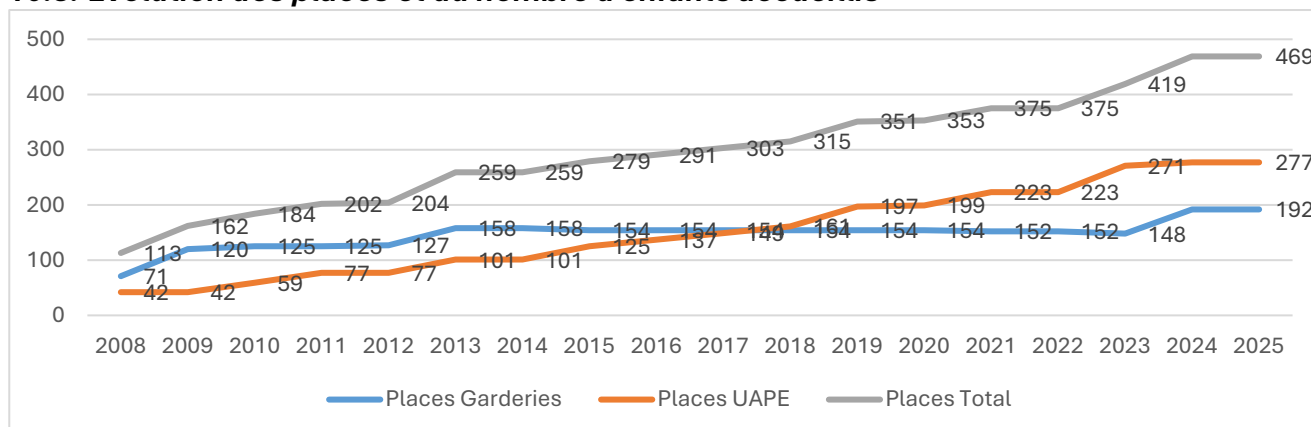
*Horaires et fermetures annuelles : les garderies sont ouvertes de 06h30 à 19h00 du lundi au vendredi. Elles ferment trois semaines durant l'été, les jours fériés, le pont de l'Ascension et le 24 décembre.*

### 10.2. 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.*

### 10.3. Évolution des places et du nombre d'enfants accueillis



En 2025, la capacité d'accueil de la 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) est restée stable avec 469 places au total, réparties entre le secteur préscolaire et parascolaire.

Au 31 décembre 2025, près de 700 enfants ont été accueillis chaque semaine au sein des structures pré et parascolaires, soit un ratio moyen de 1,42 enfant par place (nombre d'enfants accueillis rapporté au nombre de places autorisées).

À relever qu'en secteur parascolaire, un record a été atteint en 2025 : 411 enfants étaient placés en décembre 2025. Il s'agit du nombre d'enfants le plus élevé jamais enregistré dans les UAPE de la FSAT.

### 10.4. État de la liste d'attente

#### Préscolaire

En 2025, l'attente pour une place en garderie a nettement diminué. La Fondation est désormais en mesure de répondre favorablement à la majorité des demandes. Certaines familles se voient même attribuer une place très rapidement après leur inscription, selon le groupe d'âge concerné. La demande la plus forte demeure celle du groupe des bébés (0 à 17 mois), avec 83 demandes en attente.

En revanche, les demandes pour les groupes des trotteurs et des moyens sont en diminution en 2026. La forte demande du groupe des bébés annonce une forte augmentation des groupes trotteurs et moyens dans les années à venir.

#### Parascolaire

Le délai d'attente pour les familles actives professionnellement ou en formation a été d'environ six mois.

Des filtres de critères de priorité (monoparentalité, fratrie, BCIR, etc.) ont été intégrés dans KIBE afin d'améliorer la précision et la transparence des listes d'attente, en cohérence avec le règlement.

### 10.5. Taux d'occupation – Préscolaire

- Garderie Croqu'Lune : 95,2 %
- Garderie de l'Oyonne : 91,7 %
- Garderie Vilarose : 90,2 %
- Garderie du Parc : 94,2 %
- Garderie Yakari 94,3 %

Comme les années précédentes, la période de septembre à décembre connaît un ralentissement volontaire des entrées, afin de garantir les passages internes entre groupes en janvier.

En raison du déménagement prévu en janvier 2026 de la garderie de l'Oyonne au Gregnolet, il avait été décidé de ne procéder à aucune nouvelle entrée en septembre 2025 à la Garderie de l'Oyonne. L'objectif était d'éviter deux périodes d'adaptation successives pour les nouveaux enfants et de libérer du personnel pour la préparation logistique.

#### **10.6. Taux d'occupation – Parascolaire**

- UAPE du Parc : 73,1 %
- UAPE du Collège : 71,5 %
- UAPE Grand-Rue : 66,5 %
- UAPE Terreaux : 69,9 %
- UAPE Yakari : 64,3 %
- UAPE Clin d'Œil : 74,7 %

Le taux moyen annuel ne reflète pas pleinement la réalité de fréquentation. L'organisation des UAPE est structurée en cinq prestations distinctes (THC, matin, midi, mercredi, vendredi/Petit Chœur), dont certaines influencent mécaniquement le taux à la baisse. Par exemple, à l'UAPE Collège, le taux d'occupation à midi peut être de 97,22% et des périodes l'après-midi de 100% alors qu'une période THC peut afficher un taux d'occupation de 16,66% faisant ainsi chuter la moyenne journalière sans pour autant permettre d'accueillir plus d'enfants durant la journée.

Une réflexion devra être menée sur ces cinq prestations distinctes et le nombre de places proposées afin d'améliorer le taux d'occupation, tout en tenant compte du fait que les jours les plus demandés restent les mardis et jeudis.

#### **10.7. Contrats entreprises**

##### ***Précolaire***

- 23 contrats avec Nestlé
- 2 contrats avec la Ville de La Tour-de-Peilz

##### ***Parascolaire***

- 25 contrats avec Nestlé
- 7 contrats avec la Ville de La Tour-de-Peilz

#### **10.8. Révision des revenus**

En 2025, la FSAT a également traité la révision des revenus pour l'Accueil Familial de Jour (AFJ). La procédure a été réalisée via l'adresse électronique dédiée [revenus@garderiers-latour.ch](mailto:revenus@garderiers-latour.ch), le logiciel KIBE et un tableau de suivi interne. Dès 2026, la révision des revenus se fera exclusivement via le portail parents KIBE, garantissant traçabilité et réduction des litiges.

Ce sont ainsi 537 familles FSAT et 50 familles en accueil familial de jour dont les revenus ont été révisés en 2025. Les 587 familles traitées représentent 1'174 dossiers.

La révision s'est déroulée selon le calendrier habituel. Pour les salariés de février à juin et pour les indépendants de septembre à novembre.

#### **10.9. Enfants à besoins spécifiques**

En 2025, 17 enfants à besoins spécifiques ont été accueillis dans nos structures. Suite aux nouvelles directives de l'OSPES, un tableau de suivi des heures de soutien a été mis en place, permettant une meilleure traçabilité

des heures accordées et utilisées. L'arrivée en septembre 2025 de la coordinatrice à l'inclusion a conduit à la mise en place d'une nouvelle organisation administrative qui a permis :

- La centralisation du suivi des heures de soutien ;
- La reprise de la facturation OSPES par le service des finances ;
- L'amélioration du contrôle financier.

### **10.10. Perspectives 2026**

Pour le service pré et parascolaire, l'année 2025 a été une année de transition organisationnelle majeure, marquée par un déménagement, l'implémentation de nouveaux outils, la réorganisation de certains processus et la consolidation du partenariat avec le réseau.

Les défis pour 2026 seront notamment l'ouverture de nouvelles places en garderie et en UAPE, la consolidation des changements introduits en 2025, l'adaptation des ressources humaines à l'augmentation des dossiers et des demandes, la poursuite de l'amélioration de l'efficacité administrative et de la qualité de service.

Le service pré et parascolaire fonctionne de manière stable et engagée. Dans un contexte d'exigences croissantes, l'objectif demeure d'assurer un accompagnement de qualité, fondé sur l'écoute, la rigueur administrative et l'adaptation constante aux besoins des enfants et de leurs familles.

## **11. L'année 2025 dans les structures**

### **11.1. Garderie Croqu'Lune**

L'année 2025 a été particulièrement riche en émotions, en projets et en collaborations pour la garderie Croqu'Lune. Elle s'est caractérisée par une dynamique collective forte, tant au niveau de l'équipe éducative que des familles, avec pour objectif central le bien-être et l'épanouissement des enfants.

Parmi les projets marquants figure « Signons ensemble », visant à soutenir la communication et l'inclusion des enfants. Une réunion destinée aux parents a été organisée autour de ce thème afin de favoriser les échanges et l'implication des familles. La fête d'été a constitué un moment convivial important, avec des animations autour de ce projet.

Le groupe des Moyens a mené un projet pédagogique autour du chien, intégrant les familles dans une démarche visant à renforcer le lien entre la garderie et les parents. Ce projet s'est conclu par une sortie des écoliers riche en émotions, ainsi que par un spectacle mettant en scène des chiens, très apprécié par les enfants et les familles.

Afin de stabiliser et de renforcer l'équipe éducative, deux éducatrices ont été engagées au cours de l'année. Cette mesure a permis d'assurer une meilleure continuité pédagogique ainsi qu'un climat de travail serein. Un nouveau cuisinier a également rejoint la structure, contribuant à l'amélioration de la qualité des repas proposés aux enfants grâce à des plats équilibrés et appréciés.

L'année s'est achevée dans une ambiance chaleureuse et festive avec l'organisation d'une semaine pyjama au sein de l'ensemble de la structure. La fête de Noël a rassemblé enfants et familles autour de moments conviviaux, comprenant notamment le partage d'une soupe, un atelier « petits mots » à accrocher sur le sapin ainsi qu'une animation de lectures.

### **11.2. Garderie Vilarose**

L'année écoulée a été marquée par la mise en place de projets structurants ainsi que par de nombreux moments de partage au sein de la garderie.

En mars 2025, la salle Snoezelen a été installée. Cet espace a pour objectif de proposer une enveloppe sensorielle favorisant la détente et le bien-être, en particulier pour les enfants. Il peut également être utilisé par les adultes, notamment dans une optique de prévention du burn-out. Dans un contexte où le stress professionnel touche un

nombre croissant de personnes et peut engendrer de l'absentéisme, cet espace offre un moment ressourçant et apaisant. Destinée à l'ensemble des structures de la Fondation, la salle a été présentée aux équipes concernées. Une éducatrice formée et certifiée Snoezelen assure le rôle de référente pour l'ensemble du personnel éducatif. Pour rappel, la réalisation de ce projet a été rendue possible grâce aux dons du Casino Barrière, de la Vaudoise Assurances, de la Loterie Romande et de la commune de La Tour-de-Peilz.

Deux événements ont rythmé l'année et ont rencontré un vif succès auprès des familles : une fête d'été durant laquelle la garderie s'est transformée en camping, ainsi qu'une fête d'hiver autour du thème « Noël des sens ». Si l'organisation de ces fêtes est assurée par le personnel de la garderie, les parents y contribuent également activement en apportant, à chaque occasion, des mets salés et sucrés. Ces moments favorisent le partage et la convivialité.

Dans les trois groupes, divers temps d'échanges avec les parents ont été organisés, notamment sous forme de réunions informatives, de goûters et d'apéritifs en petits groupes.

Les rencontres intergénérationnelles avec l'EMS Le Phare-Elim ont également été maintenues tout au long de l'année.

Les groupes des Trotteurs et des Moyens ont par ailleurs bénéficié d'ateliers « Nature et Musique » organisés au verger de la garderie Croqu'Lune, grâce à l'intervention de l'animatrice en éveil musical.

Un spectacle proposé par la compagnie « La Pie qui chante », mêlant récit et musique, a également été présenté à certains enfants, offrant un moment de qualité adapté à la petite enfance.

La cour de la garderie a été embellie grâce à l'ajout de peintures ludiques au sol, enrichissant ainsi les possibilités de jeu pour les enfants.

Enfin, deux temps forts ont contribué à renforcer la cohésion d'équipe : une sortie à la montagne et un souper de Noël organisé avant les fêtes.

Cette année témoigne d'une dynamique positive et d'un engagement constant en faveur du bien-être des enfants, des familles et de l'équipe.

### **11.3. Garderie de l'Oyonne**

Ouverte en mars 2024, la garderie de l'Oyonne a connu une année 2025 particulièrement riche, marquée à la fois par la mise en œuvre de son concept pédagogique et par la préparation du déménagement prévu à la fin de l'année. Tout au long de cette période, les équipes ont veillé à offrir un accueil de qualité aux enfants et à proposer de nombreuses activités favorisant les découvertes et les apprentissages.

Parmi les moments marquants de l'année, le groupe des Moyens a notamment effectué une sortie chez les pompiers à Vevey. Les enfants ont ainsi eu l'occasion de visiter la caserne et de découvrir le métier de pompier.

La fête d'été, organisée le 11 juillet sur le thème de la fête foraine, a rassemblé enfants et adultes dans une ambiance conviviale et joyeuse, comme en témoignent les nombreux retours positifs reçus à cette occasion.

Afin de marquer la fin de leur parcours à la garderie, les futurs écoliers ont également profité d'une sortie aux Pléiades, un moment privilégié de partage et de découverte.

La fête de Noël s'est tenue le 3 décembre, alors même que la préparation du déménagement vers la garderie Les Petits Boélands, située au Gregnolet, était en cours. Afin de faciliter cette transition, la garderie a été fermée deux jours avant la fermeture officielle de la FSAT, permettant ainsi d'assurer le déménagement et de préparer la réouverture prévue le 5 janvier 2026.

Grâce à la collaboration et à l'engagement de chacune et chacun, cette transition s'est déroulée dans de très bonnes conditions. La nouvelle garderie pourra ainsi accueillir les enfants dès 2026 dans un environnement pleinement opérationnel et adapté à leurs besoins.

#### **11.4. Garderie du Parc**

Au cours de la période sous revue, plusieurs activités et événements ont contribué à enrichir le quotidien des enfants et à renforcer les liens avec les familles.

Dans le cadre de l'activité *Youp'la bouge*, une visite de suivi a été réalisée par la personne en charge de la certification. Cette rencontre a permis d'échanger autour du label et de confirmer l'engagement de l'institution dans cette démarche. À cette occasion, les aménagements, notamment le mur de grimpe, ont été présentés et les pratiques pédagogiques en lien avec le mouvement et l'activité physique ont été valorisées.

Par ailleurs, le groupe des trotteurs/moyens s'est régulièrement rendu au coin nature ainsi qu'au canapé forestier. Ces sorties ont offert aux enfants des opportunités variées de découvertes et de jeux en extérieur, favorisant leur développement moteur et leur contact avec l'environnement naturel.

Sur le plan culturel, les groupes des Trotteurs et des Moyens ont assisté au spectacle de La Pie qui chante, organisé au château de La Tour-de-Peilz. Cet événement, très apprécié tant par les enfants que par les équipes éducatives, a constitué un moment de qualité. La participation a été rendue possible grâce au soutien financier de la commune, qui est ici chaleureusement remerciée.

Concernant les ressources matérielles, l'installation du Wi-Fi dans l'ensemble des salles a été finalisée. Cet équipement permet désormais une utilisation optimale des appareils dans le cadre de l'outil KIBE Mobile, facilitant ainsi certaines démarches pédagogiques et administratives.

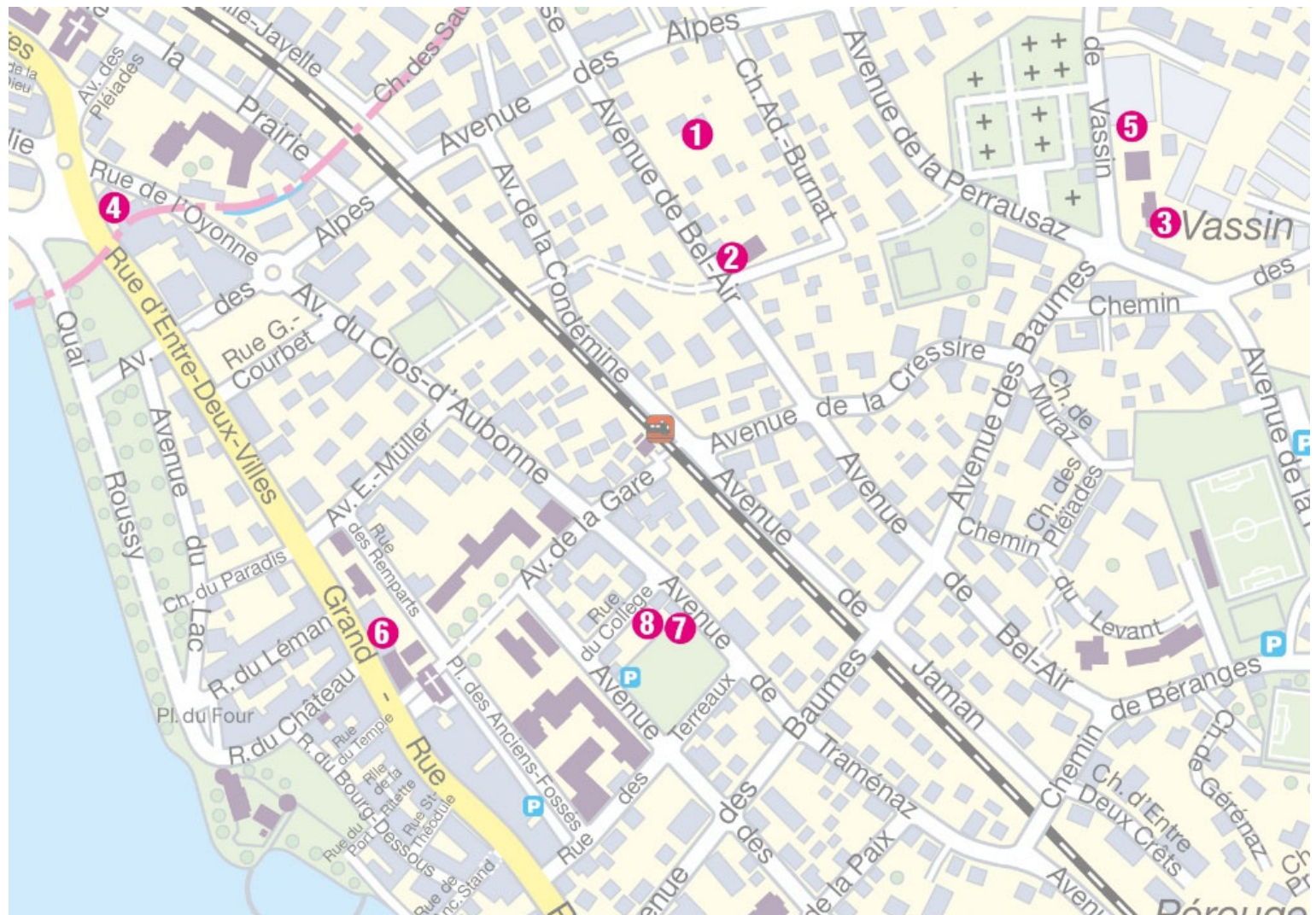
La fête d'été, organisée sous un temps ensoleillé sur le thème de la fête foraine, a rencontré un vif succès. Divers jeux ont été proposés aux enfants et à leurs parents, favorisant la participation et les échanges. La présence nombreuse des familles et les retours positifs exprimés témoignent de leur satisfaction et de leur reconnaissance.

Dans le cadre de la transition vers l'école, les futurs écoliers ont effectué une sortie au château de Chillon. Cette journée, très appréciée, a permis aux enfants de découvrir ce site emblématique, de partager un pique-nique et de profiter d'un moment convivial au bord du lac.

Enfin, la fête de Noël organisée en collaboration avec l'UAPE s'est déroulée dans des conditions météorologiques favorables. La forte participation des familles a contribué à créer une ambiance chaleureuse. Un moment particulièrement apprécié a été la chantée autour du feu, accompagnée par une écolière à la clarinette, offrant ainsi une belle expérience collective.

L'ensemble de ces actions illustre la richesse des propositions éducatives ainsi que l'implication continue des équipes en faveur du bien-être et du développement des enfants.

## Carte des emplacements des structures



- |    |                            |    |                          |
|----|----------------------------|----|--------------------------|
| 1. | <i>Garderie Croqu'Lune</i> | 5. | <i>Garderie du Parc</i>  |
| 2. | <i>Garderie Yakari</i>     | 5. | <i>UAPE du Parc</i>      |
| 2. | <i>UAPE Yakari</i>         | 6. | <i>UAPE Grand-Rue</i>    |
| 3. | <i>UAPE Clin d'Œil</i>     | 7. | <i>UAPE Les Terreaux</i> |
| 4. | <i>Garderie Vilarose</i>   | 8. | <i>UAPE du Collège</i>   |
| 4. | <i>Garderie Oyonne</i>     |    |                          |

### **11.5. Garderie et UAPE Yakari**

Tout au long de l'année, des échanges et collaborations ont été menés avec différents partenaires. Ceux-ci ont concerné le bâtiment, en lien avec la commune, la cuisine, en collaboration avec le groupe SV qui assure la livraison des repas, ainsi que la prise en charge des enfants. Dans ce cadre, des contacts réguliers ont eu lieu avec le SCAJE, l'école, ainsi qu'avec divers professionnels tels que des logopédistes, éducateurs spécialisés, ergothérapeutes et pédiatres.

La structure a également accueilli et formé plusieurs stagiaires et apprentis au cours de l'année.

Une collaboration constructive a débuté avec la nouvelle coordinatrice à l'inclusion du réseau Réel. Celle-ci est venue se présenter à l'équipe et a effectué des observations à la demande de la garderie.

Par ailleurs, deux membres de la structure ont suivi une formation de rappel en premiers secours destinée à la prise en charge des enfants.

En garderie, l'accueil d'un enfant à besoins spécifiques, présent deux jours par semaine, a nécessité un investissement important de la part de l'équipe. De nombreux temps d'échanges et de réflexion ont été consacrés à l'ajustement de la prise en charge et à la coordination entre les différents éducateurs de l'enfant impliqués.

L'année à Yakari, au-delà des activités du quotidien, a été ponctuée par différents événements. Certains enfants de la garderie et de l'UAPE ont participé à des ateliers cuisine organisés à Croqu'Lune. Au mois d'avril, une chasse aux œufs a réuni les enfants de l'UAPE et de la garderie. Des binômes composés d'un écolier et d'un enfant plus jeune sont partis à la recherche des œufs dans le jardin de Croqu'Lune avant de partager un goûter en commun. Début juin, le tournoi inter-UAPE s'est déroulé au stade de Bel-Air. Un groupe d'enfants de la garderie s'est rendu sur place afin d'encourager les équipes de Yakari. La fête « YAKApartager » a rassemblé parents et enfants autour d'une histoire contée, suivie de la création d'une œuvre collective réalisée à l'aide de craies grasses sur un tableau géant. Ce moment convivial, accompagné d'un apéritif, a rencontré un vif succès. Afin de marquer le départ des enfants quittant la garderie ou l'UAPE, deux moments particuliers ont été organisés à la mi-juin : une journée en forêt pour les futurs écoliers et une activité d'escape game pour les élèves de 4P. Un groupe d'enfants a également participé à une sortie d'une journée autour de la musique et de la nature durant l'été. La fête d'automne a dû être annulée en raison des conditions météorologiques. Afin de maintenir un moment d'échange avec les parents, plusieurs petits-déjeuners ont été organisés à leur intention à la mi-décembre.

### **11.6. UAPE Clin d'Oeil**

Durant le premier semestre 2025, l'équipe a choisi de mettre les jeux de société au centre des activités afin de stimuler la réflexion, la stratégie et la cohésion de groupe. Constatant que les enfants y jouaient peu, nous avons investi dans divers jeux adaptés à chaque tranche d'âge.

Cette démarche a transformé la dynamique à Clin d'œil : les enfants ont développé de nouvelles compétences, appris à respecter les règles, à coopérer et à mieux gérer la frustration — au point, parfois, de ne plus vouloir partir en fin de journée.

Le thème s'est prolongé lors de la fête d'été, organisée en collaboration avec le Musée suisse du Jeu. Des jeux d'extérieur ont rassemblé enfants, parents et équipe autour de moments conviviaux, renforçant les liens et valorisant le jeu comme véritable outil de rencontre et de partage.

Nous avons également travaillé sur la posture des éducateurs à l'extérieur : comment se positionner et s'organiser afin de permettre aux enfants d'utiliser l'espace du jardin et les alentours de la structure de manière plus autonome et plus riche.

### **11.7. UAPE Collège**

L'année 2025 a constitué une période de consolidation pour l'UAPE Collège. Après un début d'année marqué par des situations complexes impliquant certains enfants, familles et apprenants, le climat institutionnel s'est progressivement stabilisé. La fin de la prise en charge de situations particulièrement exigeantes a contribué à un apaisement de la dynamique du groupe.

Depuis la rentrée scolaire 2025, l'équipe éducative observe une ambiance positive et l'émergence de nouveaux projets. Plusieurs parents ont également partagé ce constat.

Deux enfants bénéficient d'un soutien spécifique. La mise en place de ces accompagnements a nécessité une organisation particulière ainsi que des ajustements afin de répondre à leurs besoins.

Sur le plan des ressources humaines, l'année a été marquée par le départ d'une collaboratrice remplacée en août par une éducatrice récemment diplômée. La dynamique générale s'avère positive au sein de l'équipe éducative et de l'équipe de cuisine.

Plusieurs fêtes ont ponctué l'année et ont permis aux parents de partager des moments conviviaux, notamment une fête de printemps autour du thème « Apporte ton pot », durant laquelle les familles ont contribué à la décoration extérieure de la structure.

Les relations avec certaines familles ont parfois nécessité une attention particulière, mais des échanges réguliers ont permis de maintenir un climat de collaboration agréable et constructif.

L'émergence de nouveaux projets pédagogiques et institutionnels témoigne d'une équipe stable et engagée, notamment autour d'un projet intergénérationnel.

### **11.8. UAPE Grand-Rue**

L'année 2025 a été marquée par des changements importants au sein de l'équipe éducative. Deux collaboratrices ont bénéficié d'un congé maternité, ce qui a nécessité une organisation particulière afin d'assurer la continuité de l'accueil. Grâce à l'engagement des éducatrices présentes et au soutien des remplaçantes, un accueil de qualité a pu être maintenu pour les enfants et les familles.

Plusieurs moments conviviaux ont été proposés aux familles : une fête estivale sur le thème de la musique et une rencontre automnale autour d'une soupe à la courge.

Le thème des mythes et légendes à travers les saisons a guidé les activités proposées aux enfants. Décorations, activités et séances de cinéma mensuelles ont été conçues en lien avec cette thématique.

L'année 2025 a également permis de poser les bases d'un projet artistique d'envergure avec l'association CHROMATIX. Les enfants participeront à la réalisation d'une fresque sur la façade de la structure, accompagnés par des professionnelles du graffiti. L'inauguration est prévue au printemps 2026.

Malgré les défis rencontrés, l'année a été riche en échanges, en créativité et en moments partagés.

### **11.9. UAPE Parc**

Une réflexion approfondie a été menée tout au long de l'année lors des colloques hebdomadaires afin de renforcer la mission consistant à reconnaître chaque enfant comme une personne unique au sein du groupe. Accueillir quotidiennement environ soixante enfants tout en veillant à porter une attention individualisée à chacun représente un défi important. La question de l'agressivité, tant entre enfants qu'envers les adultes, a notamment fait l'objet d'un travail approfondi en collaboration avec le PEP (Partenaire Enfance et Pédagogie).

Afin de soutenir l'équipe confrontée à des situations parfois exigeantes, un processus de supervision a également été mis en place. L'apport de regards extérieurs a permis d'enrichir les pratiques professionnelles, tant dans l'accompagnement des enfants que dans la collaboration entre professionnels et le partenariat avec les familles.

La coordinatrice à l'inclusion a apporté un soutien précieux, notamment par ses observations et son expertise ainsi que par la mise à disposition de personnel « Coup de Pouce » venu renforcer l'équipe.

L'année a également été ponctuée par des moments fédérateurs, dont une rencontre estivale avec les parents autour du thème de la musique.

### **11.10. UAPE Terreaux**

La parole est laissée aux parents en leur offrant la possibilité de s'exprimer sur ce qu'ils vivent à l'UAPE, comment ils perçoivent le travail réalisé par les équipes, le quotidien de leur enfant. Un grand merci à ces cinq familles pour leur partage :

*Pour nous, c'est un lieu accueillant et sécurisant. Nous avons tout de suite senti que l'équipe d'éducatrices est soudée, très professionnelle et solide, attentive à chaque enfant. L'accent est ciblé sur la coopération, le dialogue et la compréhension mutuelle, que ce soit au niveau des enfants et/ou au niveau des adultes. Les valeurs transmises sont fortes et notre fille en revient toujours heureuse. L'équipe a su faire de ces portables un lieu accueillant et chaleureux, toujours décoré avec soin au gré des saisons et des fêtes.*

V. Zanoli, maman d'un enfant de 3P

*Nous avons trouvé dans cet établissement une équipe attentive et bienveillante. Suite aux difficultés rencontrées par notre fils (autisme), une relation de confiance s'est construite entre la direction, les éducatrices et notre famille. Grâce à cette excellente collaboration, notre fils s'épanouit et vit désormais de très bons moments à l'UAPE.*

Parent d'un enfant de 6P

*L'UAPE des Terreaux offre un accueil de jour de grande qualité. Composée d'un personnel très compétent et à l'écoute, aussi bien des parents que des enfants, cette structure permet à ceux-ci d'évoluer ensemble dans le cadre d'activités variées et de moments de partage. Je tiens à remercier les éducatrices et leur direction pour leur travail et les valeurs, telles que le respect, qu'elles transmettent à nos enfants.*

Julien, papa d'un garçon de 6P

*L'équipe de la structure d'accueil a toujours fait preuve d'écoute, de bienveillance et de professionnalisme, aussi bien dans les moments faciles que dans les périodes plus délicates.*

*Notre fils comme notre fille ont été accompagnés avec patience et respect, chacun selon sa personnalité et ses besoins. Nous remercions toute l'équipe pour leur engagement, et leur bienveillance, aussi bien envers les enfants qu'envers les parents. Notre expérience reste très positive et pleine de reconnaissance.*

F. Semedo, papa d'un enfant de 5P

*J'ai beaucoup apprécié la manière dont nous avons été accueillis, ainsi que la bienveillance et les valeurs que vous transmettez au quotidien aux enfants. En tant que parent, j'ai été rassurée et confiante de les savoir entre vos mains et celles de l'équipe éducative. Et même si les containers ne sont sûrement pas l'endroit rêvé ni pour travailler, ni pour accueillir les enfants, vous avez su en faire un endroit chaleureux. Sans compter les fêtes et l'imagination que vous y avez insufflé. Elles ont à chaque fois su toucher et faire plaisir aux enfants... et aux parents.*

E. Jaques, maman d'un enfant de 4P

## **12. Qualité des repas et alimentation des enfants**

L'alimentation constitue un levier essentiel du bien-être, de la santé et du développement des enfants accueillis au sein des structures de la FSAT. Consciente de cette responsabilité, la Fondation porte une attention particulière à la qualité nutritionnelle, à l'origine des produits et au plaisir de manger, en cohérence avec ses valeurs éducatives et de durabilité.

### **12.1. Une alimentation labellisée et contrôlée**

Toutes les structures d'accueil de la FSAT sont labellisées Fourchette Verte, garantissant une alimentation équilibrée et adaptée aux besoins des enfants, tant pour les repas de midi que pour les goûters. Ce label repose sur des critères stricts définis par des nutritionnistes, appliqués de manière identique pour les tout-petits et les enfants plus âgés, seuls les grammages variant selon les tranches d'âge.

Les structures font l'objet d'audits réguliers, et le personnel bénéficie de formations spécifiques dispensées par Fourchette Verte, assurant une mise à jour constante des connaissances et des pratiques en matière de nutrition infantile.

### **12.2. Un cuisinier au sein d'une garderie de la FSAT**

La garderie Croqu'Lune est la seule à servir des repas confectionnés dans sa cuisine. En effet, dès l'ouverture de la garderie, le cuisinier de Croqu'Lune élabore quotidiennement les menus servis aux enfants et propose des ateliers cuisine à l'ensemble des enfants accueillis au sein de la Fondation. Cette spécificité permet de sensibiliser les enfants de façon ludique à l'importance des repas équilibrés et au plaisir de manger. En 2025, la FSAT a engagé un nouveau cuisinier suite à la fin de la collaboration avec l'ancien titulaire.

### **12.3. Des prestataires engagés au-delà des exigences**

Les repas de midi sont préparés par deux prestataires spécialisés, Concordance et SV Group, tous deux partenaires Fourchette Verte. Au-delà du respect des critères du label, ces prestataires s'inscrivent dans une démarche proactive visant à améliorer continuellement la qualité nutritionnelle et environnementale des repas servis.

Concordance applique les directives de la Société Suisse de Nutrition, limite strictement la teneur en sel, en sucres ajoutés et en matières grasses, et privilégie l'utilisation d'huiles végétales de qualité. Les menus sont élaborés par une diététicienne et reposent sur des recettes validées, favorisant une cuisine majoritairement faite maison, certifiée par le label correspondant. L'entreprise privilégie, dans la mesure du possible, les produits locaux et de saison, évalue l'impact de ses achats avec l'outil Beelong et est certifiée Ecocook, témoignant de son engagement écoresponsable.

SV Group, pour sa part, développe une offre alignée sur les principes de la Planetary Health Diet, conciliant santé, durabilité et plaisir. Les menus sont planifiés selon la saisonnalité des produits, avec une part importante de denrées suisses et une réduction drastique des importations par avion. L'entreprise collabore avec de nombreux partenaires institutionnels et labels reconnus, notamment dans le domaine de la durabilité et de la protection animale.

### **12.4. Une approche réfléchie des alternatives végétariennes**

Dans un contexte de transition alimentaire, une attention particulière est portée aux repas végétariens. Les prestataires veillent à diversifier les sources de protéines (légumineuses, céréales, œufs, produits laitiers ou alternatives végétales) et à limiter le recours systématique au soja. Lorsque celui-ci est utilisé, il est sélectionné avec soin, issu de filières suisses et biologiques, et intégré dans une réflexion globale visant à proposer des repas équilibrés, attractifs et adaptés aux enfants.

## **12.5. Collaboration et amélioration continue**

La FSAT et ses prestataires collaborent étroitement avec des institutions de santé publique, des labels reconnus et des partenaires spécialisés, afin d'assurer une veille constante et une amélioration continue des pratiques alimentaires. Cette dynamique de collaboration contribue à garantir une alimentation saine, durable et de qualité, pleinement intégrée au projet éducatif des structures.

Par cette approche globale, la FSAT affirme sa volonté d'offrir aux enfants non seulement des repas équilibrés, mais également une expérience alimentaire positive, favorisant la découverte, le respect des produits et le plaisir de manger ensemble.

---

## **13. Ressources humaines**

L'année 2025 a été marquée par une phase de consolidation et de structuration du service des ressources humaines au sein de la Fondation des structures d'accueil de l'enfance de La Tour-de-Peilz (FSAT).

Après le renforcement du service engagé en 2024, le secteur RH a pu, en 2025, dépasser la gestion des urgences pour développer des outils structurants, améliorer la qualité du suivi administratif et renforcer son rôle de partenaire stratégique auprès des directions de structures et de la direction générale.

### **13.1. Les ressources humaines en chiffres**

#### **13.2. Effectifs**

##### **13.2.1. Au 30 septembre 2025, la FSAT comptait :**

- 164 collaborateurs et collaboratrices
- 122.14 équivalents temps plein (EPT) – y compris les contrats à durée déterminée et maximale.

Cela représente une augmentation des effectifs par rapport à 2024 (151 personnes).

#### **13.3. Cycle de vie du personnel**

Arrivées : 65 personnes

- 14 stagiaires
- 35 contrats à durée déterminée (CDD)
- 13 contrats à durée indéterminée (CDI)

Départs : 48 personnes

- 11 fins de stage
- 13 fins de CDD
- 16 démissions
- 8 licenciements

##### **13.3.1. Formations :**

- 38 formations de courte durée ont été accordées en 2025

### **13.4. Turnover et absentéisme**

#### **13.5. Turnover**

- Turnover total : 29 % (48 départs sur 164 collaborateurs)
- Turnover lié aux démissions et licenciements : 14,6 %

Ces chiffres traduisent à la fois une dynamique importante de mouvements internes et la réalité d'un secteur confronté à une pénurie de personnel qualifié.

### **13.6. Absentéisme**

Le taux d'absentéisme pour 2025 s'élève à 8,645 %.

La fluctuation observée sur l'année confirme l'importance de poursuivre les efforts en matière de prévention, d'accompagnement et d'organisation des remplacements.

### **13.7. Remplacements**

Au 31 décembre 2025, 12'942.45 heures de remplacement ont été réalisées.

Ce volume significatif souligne l'importance d'une équipe de remplaçantes engagées et la nécessité d'une planification rigoureuse et d'outils de suivi performants.

### **13.8. Recrutement**

Au 31 décembre 2025, plusieurs postes demeuraient vacants, notamment dans les fonctions éducatives (ES/HES/ASE), les postes de soutien et des remplacements de congé maternité.

La tension persistante sur le marché du travail, en particulier dans le secteur de l'enfance, continue de représenter un défi majeur pour l'institution.

Le groupe de travail RH, actif depuis 2024, a poursuivi en 2025 la structuration des processus de recrutement et d'intégration, en étroite collaboration avec les directions de structures et la direction générale.

Ce travail a permis d'améliorer l'échange d'informations, d'harmoniser les pratiques, de clarifier les responsabilités, de renforcer la qualité de l'accueil des nouveaux collaborateurs.

Ces changements impliquent une évolution des pratiques managériales et nécessitent un accompagnement régulier du service RH.

### **13.9. Suivi des apprenants**

Le temps dédié au suivi des apprenants a été structuré afin de mieux répondre aux exigences légales et pédagogiques. Cette démarche renforce la qualité de l'accompagnement et soutient les directions de structures dans leur rôle formateur.

### **13.10. Conclusion et perspectives**

L'année 2025 marque une étape importante dans la structuration du service RH.

Les défis pour 2026 porteront notamment sur :

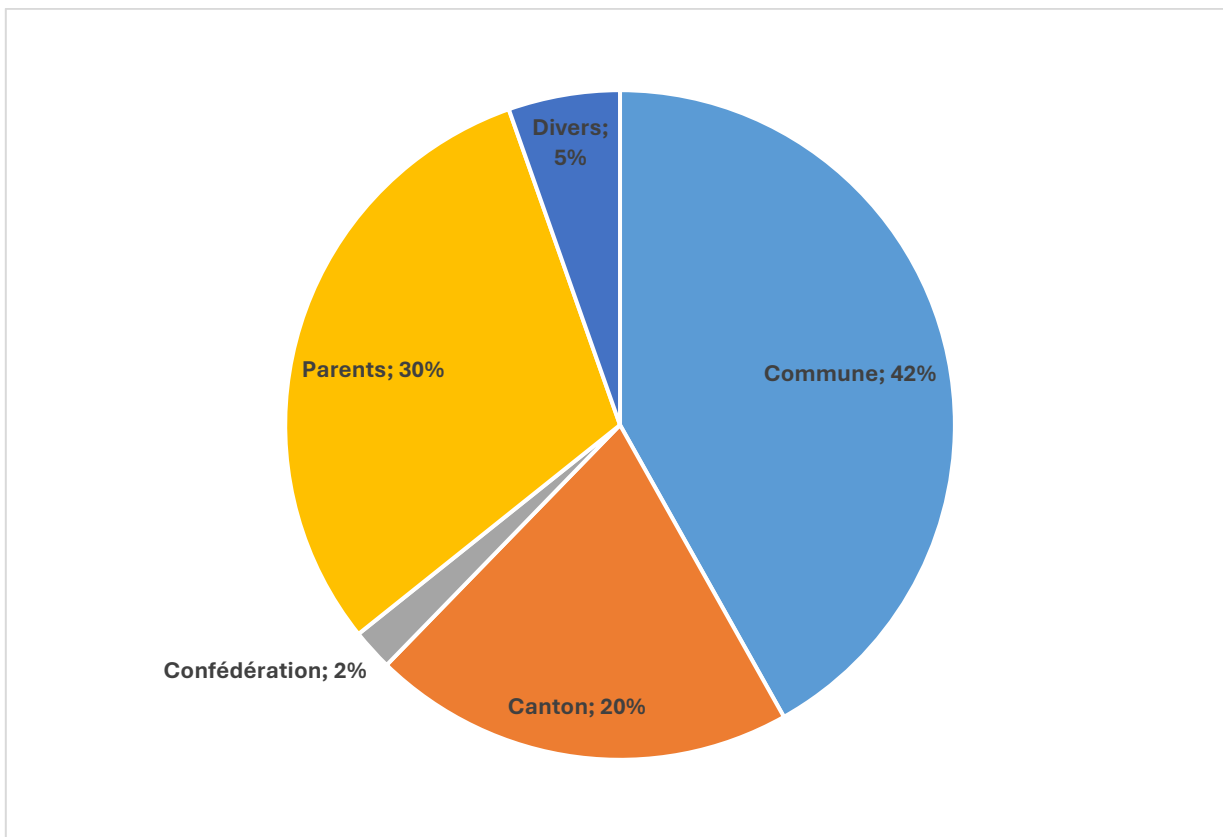
- la poursuite de la stabilisation des effectifs ;
- la prévention de l'absentéisme ;
- la consolidation des nouveaux processus ;
- le renforcement des compétences internes ;
- l'accompagnement des évolutions organisationnelles liées à la croissance de la FSAT.

Dans un contexte de développement constant et d'exigences croissantes, le service RH poursuit son objectif : garantir un cadre de travail stable, équitable et professionnel, au service des collaborateurs et, indirectement, de la qualité de l'accueil des enfants et des familles.

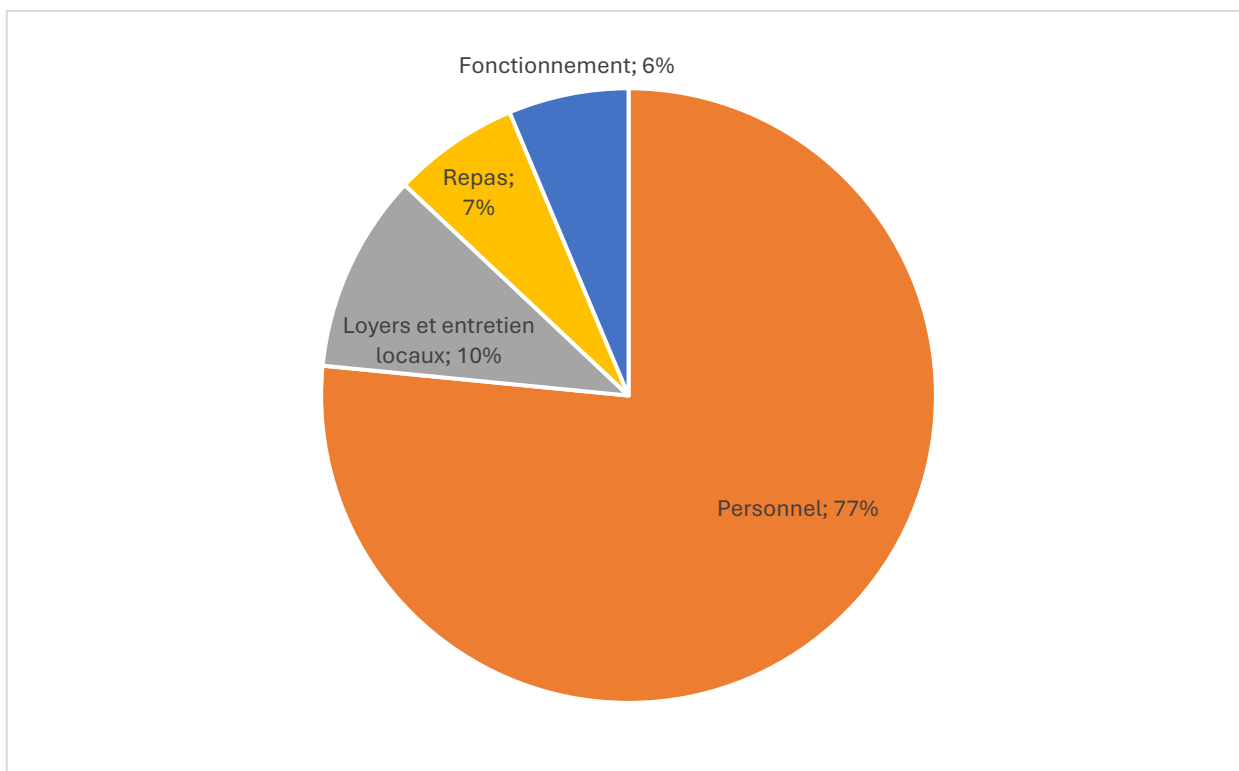
## 14. Facturation et finances

Les comptes 2025 ont été clôturés avec des totaux égaux de CHF 13,9 mios.

Le financement de l'année 2025 est composé de la façon suivante :

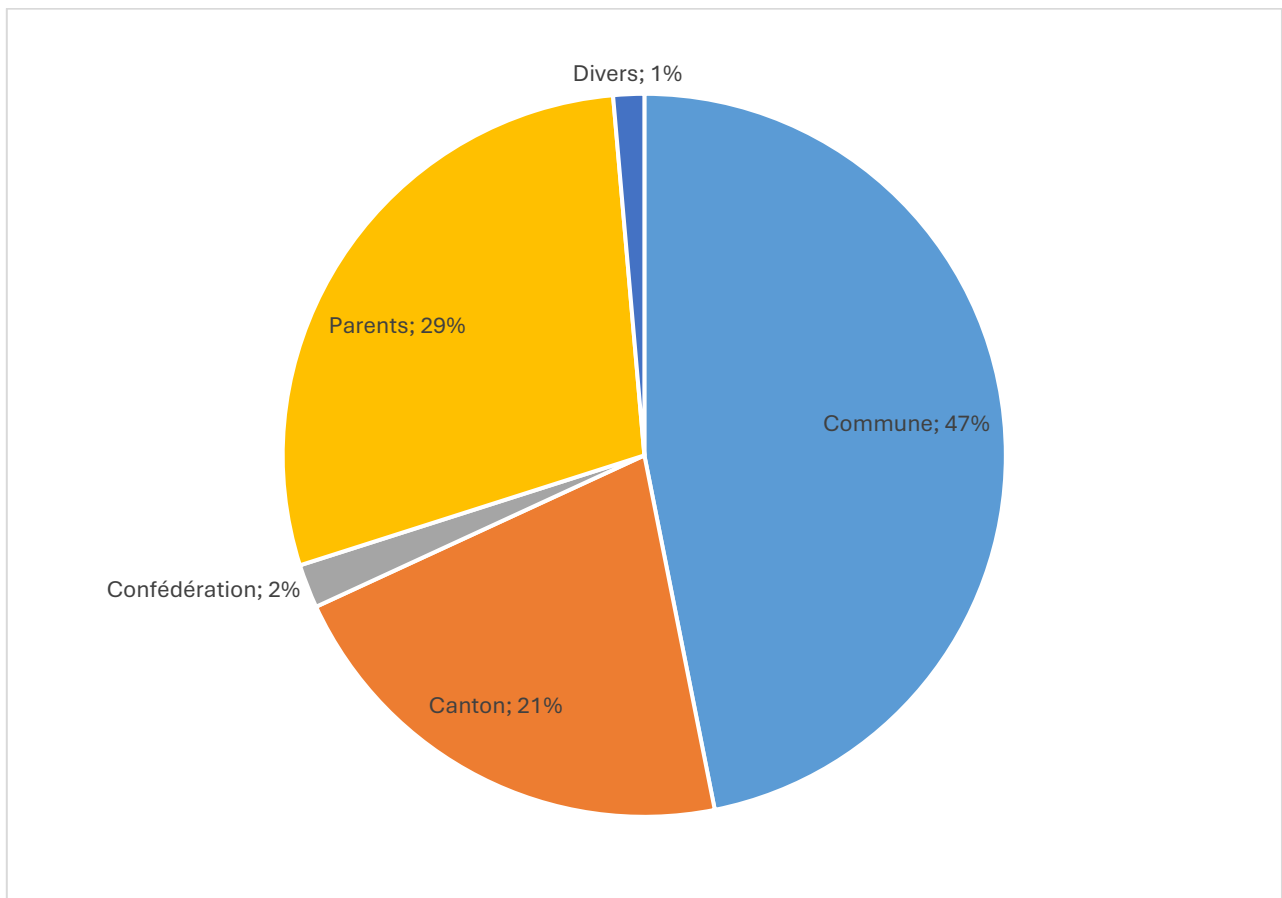


Ses charges sont réparties de la façon suivante :

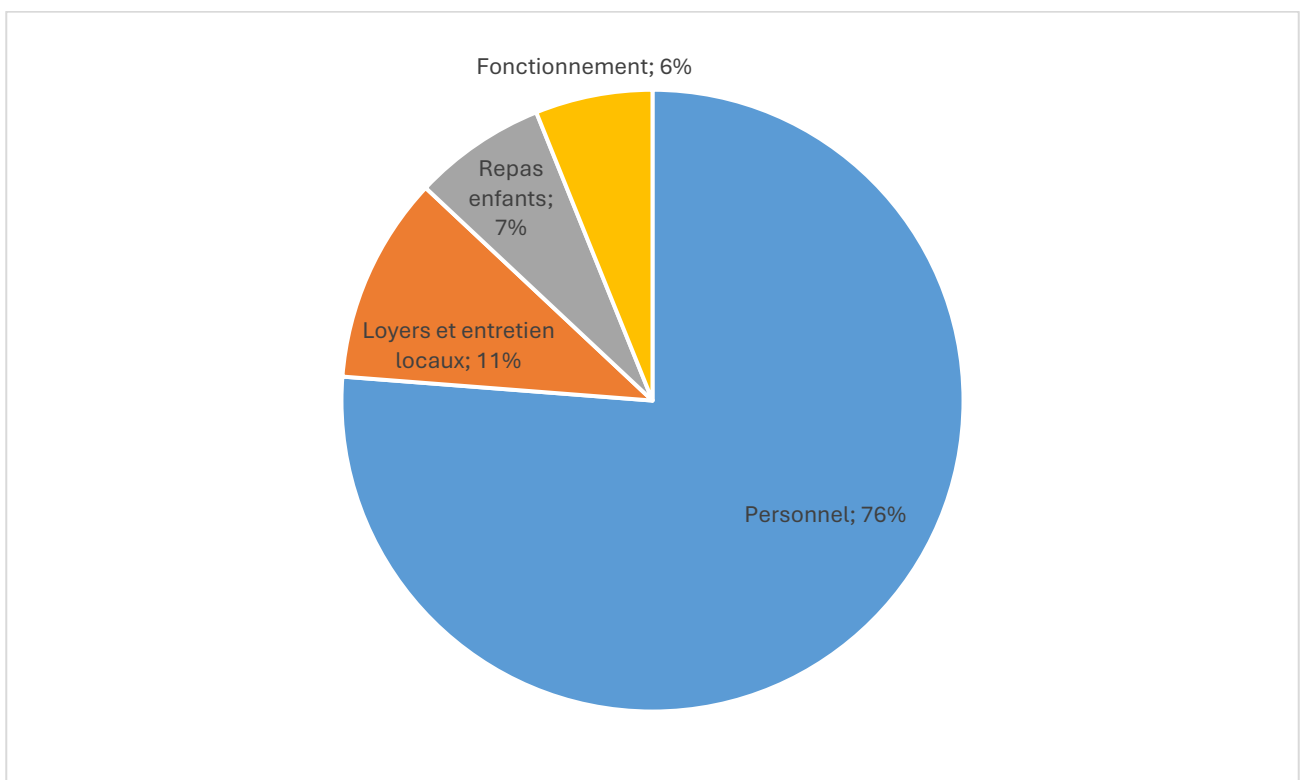


Le budget 2026 de la FSAT est de CHF 14,7 millions.

Son financement est composé de la façon suivante



Ses charges sont réparties de la façon suivante



## 15. Perspectives 2026

Pour 2026, plusieurs projets enthousiasmants sont en cours de concrétisation :

- **L'ouverture prévue de 23 nouvelles places en garderie et 17 en UAPE.**
  - **Le travail sur un concept santé et sécurité au travail**, pour soutenir le bien-être des équipes.
  - **L'amélioration continue de l'accompagnement spécialisé**, notamment via un poste de coordination à l'inclusion prévu pour soutenir les enfants à besoins spécifiques.
  - Le renforcement de la **communication institutionnelle** et de l'esprit d'équipe, facteurs essentiels pour consolider notre identité collective.
- 
-

## **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 ;

Giovanni PONS;

Annabel ROSSIER ;

Claudia THUMM ;

Michael ZENGER.

Madame Claudia THUMM a quitté le Conseil de Fondation durant l'année 2025. Nous la remercions vivement pour son engagement au service de notre Fondation.

Monsieur Giovanni PONS a rejoint le Conseil de Fondation en 2025. Nous lui sommes reconnaissants d'apporter sa vision, ses compétences et son expertise au service de nos missions.

# 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)