

COMMISSIONS DE GESTION DE BLONAY

et

SAINT-LEGIER-LA CHIESAZ (COGEST)

Rapport commun

THEME :



**Liste des présences:**

<b>COGEST BLONAY</b>		14.01 séance commune de préparation	30.01 Rencontre avec la Fondation	06.02 Rencontre avec la Municipalité	14.02 Finalisation du rapport commun
président	M.C. Stoeri	x	x	x	x
rapporteur	M. M. Sesseli	x	x	x	x
membres	M.J.Laurent	x	x	x	x
	M. J-C Nouls	x	*	x	x
	M. D.Gnerre	x	**	excusé	x
	M. G. Jaunin	x	**	excusé	x
	M. O. Commend	x	récusé	récusé	récusé

<b>COGEST ST- LEGIER-LA CHIESAZ</b>		14.01 séance commune de préparation	30.01 rencontre avec la Fondation	14.02 Finalisation du rapport commun	19.03 validation du rapport
présidente	Mme C. Andreutti	x	x	x	x
rapporteuse	Mme M-F Vouilloz- Burnier	x	x	x	x
membres	Mme M. Brawand	x	**	x	x
	Mme K. Nairn	x	**	x	x
	M. R. Eggs	x	**	x	x
	M. H. Nicola	x	**	x	x
	M. D. Ruchet	x	**	x	excusé

\*\* = les statuts de la Fondation autorisent au maximum 5 membres des COGEST  
\* = auditeur

## **Introduction**

Les COGEST de Blonay et de Saint-Légier-La Chiesaz ont décidé de se pencher sur la gestion du REBSL (Réseau Enfance Blonay/St-Légier) par la Fondation intercommunale pour l'accueil des enfants (ci-après la Fondation) étant donné son importance dans la vie des familles des deux communes, l'augmentation du nombre de structures éducatives ces dernières années et la conséquence des coûts de la Fondation pour les communes. Le but visé consiste dans une meilleure compréhension du fonctionnement actuel de la Fondation.

Pour comprendre la gestion de la Fondation, une délégation des COGEST a rencontré une délégation du Conseil de fondation composée des personnes suivantes :

président :	Gilles Altermath
vice-président :	Bernard Degex (municipal de Blonay)
membres :	Antoinette Siffert (municipale de St-Légier-La Chiesaz) Laura Ferilli (conseillère communale de Blonay) Tommasina Maurer (conseillère communale de St-Légier-La Chiesaz)
Membre consultatif :	Christoph Gerber (directeur)

## **Historique**

L'accueil de l'enfance sur les communes de Blonay et de Saint-Légier s'est construit en trois étapes : l'association de l'entraide familiale crée en 1992 le réseau des mamans de jour et en 1997 la crèche-garderie Pain d'Épice ; Saint-Légier ouvre en 2003 la cantine scolaire, La Fourchette Rouge, et Blonay inaugure la Maison Picson en 2004 ; la Fondation intercommunale pour l'accueil des enfants est créée en 2010 dans le but d'uniformiser et d'étoffer l'offre d'accueil de l'enfance sur les deux communes.

Pour constituer le Réseau Enfance Blonay-Saint-Légier (REBSL), les communes de Blonay et de Saint-Légier-La Chiesaz se sont associées à des entreprises et à des associations privées (art.1, al.3 Règlement du REBSL)

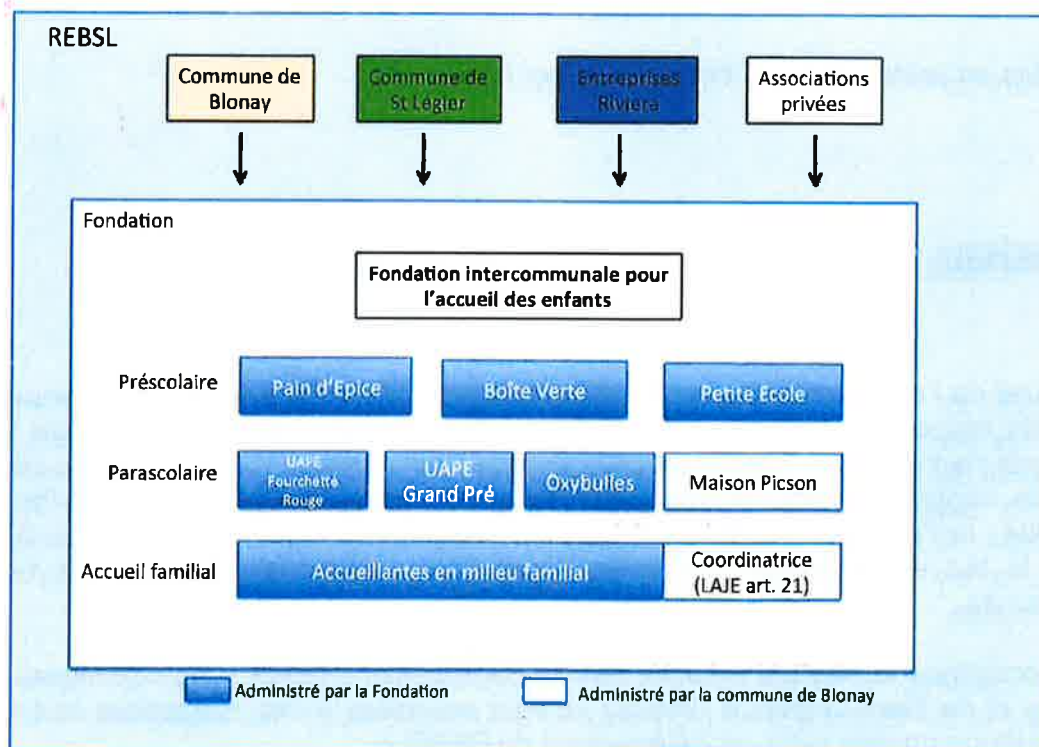
La Fondation est l'entité juridique répondante du REBSL.

Le réseau regroupe plusieurs structures et offre des types d'accueil différents. Les heures d'ouverture minimales des institutions éducatives sont fixées par la FAJE (Fondation pour l'Accueil de Jour des Enfants) dans les conditions cadres de reconnaissance des réseaux. Toutes les structures préscolaires et parascolaires (sauf Maison Picson) sont gérées par la Fondation qui engage également le personnel.

Structures à statut particulier :

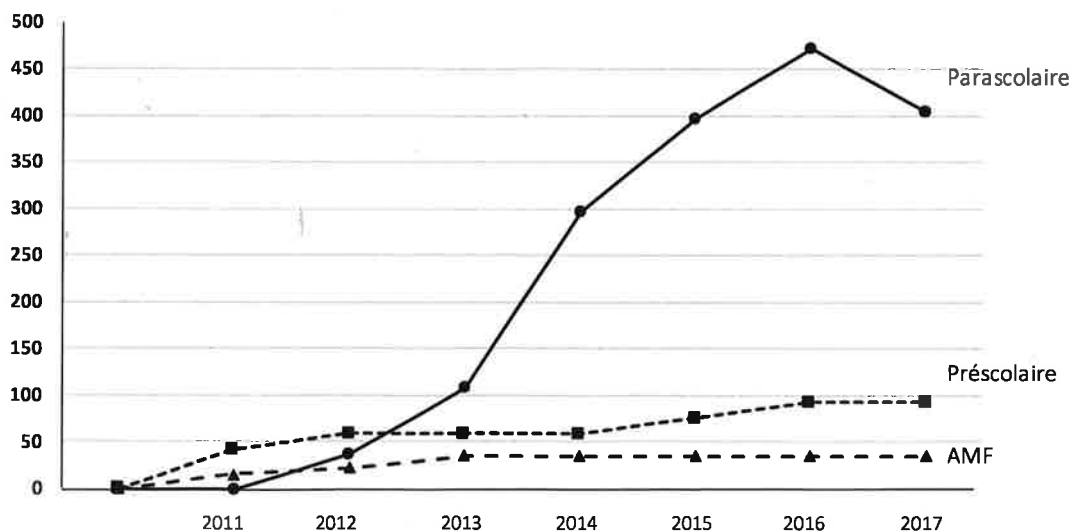
- La Maison Picson : le personnel est engagé et géré par la commune de Blonay alors que la gestion de l'accueil est du ressort de la Fondation.
- L'accueil en milieu familial : la coordinatrice est engagée et gérée par la commune de Blonay (au nom des deux communes par délégation) et répond à la LAJE (art. 21) ; les accueillantes en milieu familial reçoivent l'autorisation de pratique de la commune de Blonay mais sont employées de la Fondation.

Structure du Réseau Enfance Blonay-Saint-Légier :



Le tableau ci-dessous montre l'évolution du nombre de places d'accueil subventionnées offertes par type de structures au sein du REBSL.

Nombre de places subventionnées



**AMF** = Accueil en Milieu Familial (anciennement dénommé Mamans de jour) d'enfants en âge préscolaire ou d'enfants scolarisés.

**Préscolaire** = centres de vie infantine de Pain d'Épice et de la Boîte Verte ; ils accueillent des enfants de 4 mois à l'entrée à l'école.

Le jardin d'enfants, La P'tite Ecole offre 15 places le matin 5 matinées par semaine. Elle fait également des accueils d'urgence pour des enfants en âge préscolaire.

**Parascolaire** = structures éducatives qui prennent en charge les enfants en âge scolaire pour les périodes avant le début des classes (accueil du matin), à midi pour le repas et l'après-midi après la fin des classes.

Ce type d'accueil est réparti en :

- parascolaire I (UAPE Fourchette Rouge, UAPE du Grand-Pré) reçoit des élèves de la 1 à la 4P ;
- parascolaire II (Oxybulles, Maison Picson) reçoit des élèves de la 5 à la 8P ;
- parascolaire III (Maison Picson) accueille des élèves du secondaire de la 9S à la 11S mais comme il n'entre pas dans le cadre de la LAJE (loi sur l'accueil de jour des enfants), il ne bénéficie pas des subventions de la FAJE (Fondation cantonale pour l'accueil des enfants).

Les accueils d'urgence sont traités au cas par cas dans chaque structure éducative.

## 1. Gouvernance de la fondation

### *La création de la Fondation*

Avant de prendre la décision de créer une fondation pour l'accueil des enfants, les municipalités ont évoqué d'autres pistes telles que la création d'un nouveau service

intercommunal ou d'une association intercommunale. L'implication de Nestlé rendait impossible une association intercommunale ; la fondation dont l'objectif fondamental consiste dans la réunion de partenaires financiers, était donc la meilleure option pour bénéficier de soutiens financiers de la part de Nestlé. A ce jour, les participations financières de Nestlé ont été versées directement aux communes pour la construction des structures éducatives dont le réseau avait besoin et non pas à la Fondation elle-même.

### *La gestion de la Fondation*

Les relations entre les municipalités et la Fondation sont définies par convention. Les partenaires signataires de la convention (les communes et l'entreprise Nestlé) confient la gestion du REBSL à la Fondation. Par les statuts de la Fondation, les municipalités sont représentées aussi bien au Conseil de Fondation (CoFo) qu'au Bureau exécutif. Selon M. Degex, les municipalités tiennent les cordons de la bourse et dans cette mesure, elles veulent disposer d'une double représentation au CoFo et au Bureau exécutif, pour superviser l'opérationnel.

**Constat :** Selon l'art. 13 de la convention, les représentants des municipalités doivent avoir une lettre de mission « spécifiant le mandat accordé et l'étendue des compétences qui leur sont déléguées ». Ces lettres de mission n'existent pas.

Le CoFo dispose, selon les statuts de la Fondation, des pouvoirs les plus étendus pour l'accomplissement du but de la fondation (art.11). Parmi celles-ci, figure la nomination du Bureau exécutif ; or, ce dernier est préalablement composé (art. 12) ; le CoFo ne dispose donc pas de toutes les compétences dont il est dépositaire selon les statuts en raison de la contradiction entre les deux articles.

Comme relevé par les représentantes des Conseils communaux (CC), quelques questions restent ouvertes concernant les relations entre les municipalités et la Fondation ; certaines informations municipales concernant l'EIAP (Etablissement intercommunal pour l'accueil parascolaire) ont été fournies au conseil communal de Blonay avant même que le CoFo n'en ait été informé. Selon les délégués municipaux, il va de la responsabilité des Municipalités de prendre des décisions politiques concernant la Fondation ; celles-ci sont discutées ensuite seulement dans le cadre de la Fondation.

La présidence du CoFo implique de lourdes responsabilités : le premier président de la Fondation, hors du sérail politique, nommé en janvier 2017 et entré en fonction en mai 2017 (M. José Giavazzi), a démissionné au 30 juin 2018 pour des raisons professionnelles (communication orale 11-2018). Le nouveau président (M. Gilles Altermath) est en poste depuis l'automne 2018.

Le CoFo pilote la Fondation, mais comme ce sont les municipalités qui tiennent le budget, elles disposent des moyens de faire pression sur la Fondation. Selon M. Degex, il est possible que le CoFo invalide une décision du bureau exécutif. Il rappelle toutefois que le pouvoir des CC est très limité concernant une fondation intercommunale ; ils ne peuvent pas modifier les lignes budgétaires consacrées à la Fondation au sein du budget communal.

Les tâches du Bureau exécutif consistent dans le soutien à la direction, dans la préparation de la réunion du CoFo. Il exécute les décisions prises au sein du CoFo mais il ne lui fournit pas les PV de ses réunions.

Les membres du CoFo issus des CC remarquent que les décisions doivent souvent se prendre dans l'urgence, qu'elles sont souvent déjà prises en amont par les municipalités, le CoFo étant seulement là pour les ratifier ; la temporalité est compliquée, mais les membres ne se sentent pas muselés ; ainsi lorsqu'une décision déplaît aux membres non-municipaux, ces derniers le font savoir, et la discussion est possible. La communication entre les municipaux et les membres du CoFo doit s'améliorer, mais il semble que c'est en bonne voie.

**Constat :** Les représentants des CC doivent pouvoir s'organiser pour avoir plus de poids dans la prise de décisions du CoFo. Il est nécessaire que toutes les informations passent à l'ensemble des membres du CoFo dans le bon timing.

### *Les défraiements et l'organigramme (organigramme en annexe)*

Les défraiements des membres du CoFo (vacations pour les municipaux, jetons de présence pour les membres des Conseils communaux, *rémunération* du représentant de Nestlé) sont considérés comme étant en adéquation avec les conditions légales pour le traitement fiscal des fondations (le CoFo doit être constitué de bénévoles).

Les honoraires des membres du Bureau exécutif qui représentent les municipalités, s'élèvent à 6'000.- par année qui sont reversés aux communes ; le représentant de NESTLE (conseiller communal, membre du Conseil de fondation, membre du Bureau exécutif et membre de la COGEST, récusé pour ce sujet) reçoit ses honoraires de l'entreprise qu'il représente ; les honoraires du président de la Fondation sont fixés à 8'000.- par année.

### *Les indicateurs de gestion*

Les indicateurs de gestion s'attachent à la réalisation du budget, des comptes et des grilles tarifaires ; les indicateurs de type qualitatif (qualification du personnel, ressources matérielles et temporelles du personnel, formation continue) qui sont plus difficiles à mettre en œuvre, sont laissés de côté. En 2017, la Fondation a remis en œuvre des groupes de travail comme cela avait été déjà réalisé de 2010 (rapport annuel 2010) jusqu'à l'audit Amalthée (rapport annuel 2012) ; ils sont cités dans le rapport annuel 2017 de la Fondation (santé et sécurité au travail, gestion des risques, ressources humaines, indicateurs de gestion, loyers et conciergerie, CVE Pain d'Épice, tarifs). Certains rapports desdits groupes de travail sont encore en cours de rédaction. Ils doivent aider le CoFo dans la gestion de la Fondation.

**Constat :** Dans les tâches du CoFo figure l'établissement, en début de législature, du plan directeur quinquennal de la Fondation (art. 8 de la convention). Or, le plan quinquennal de la législature 2016-2021 est actuellement (en 2019) en cours d'élaboration.

### *La représentation des parents*

La représentation des parents au sein du CoFo a été longuement discutée. C'est un sujet sensible. Pour le président de la Fondation, la faible représentation des parents, découle des statuts (art. 7) et cette décision est pragmatique. Il prétend que les parents se désintéressent de l'accueil de l'enfance, une fois que leurs enfants sont sortis du système ; or, le réseau accueille les enfants jusqu'à 13 ans (voire 15 ans pour les 9S-10S-11S) et un mandat politique dure au minimum 5 ans.

Le municipal délégué de Blonay explique qu'il est délicat pour le fonctionnement de la Fondation de laisser une place trop grande aux parents ; selon lui, les parents pourraient influencer le travail de la Fondation par rapport à l'offre des prestations et ils devraient souvent se récuser. Dans le rapport annuel 2017, les parents financent 35% des prestations de la Fondation.

La décision politique de limiter la représentation des parents au sein du CoFo empêche ces derniers d'avoir un droit de regard indépendant des autorités communales (CC et municipalités). De fait, selon le Président de la Fondation, les conseillères communales membres du CoFo, sont chargées de représenter les parents.

### *Le Conseil de Fondation vu de l'intérieur*

Les membres du CoFo sont appelés à donner leur point de vue personnel sur la gestion générale de la fondation par le CoFo. Pour son président nommé en automne 2018, tout se passe bien au sein de la Fondation, les discussions sont libres et denses.

Pour le directeur de la Fondation : « L'herbe n'est pas plus verte dans le jardin du voisin. L'herbe est plus verte là où on décide de l'arroser. » A ses débuts dans la Fondation, il s'est dit que ces communes avaient le don de chercher les solutions les plus compliquées. Pourtant, la collaboration est riche, parfois difficile, mais la Fondation a pu avancer dans le bon sens et elle continue à se structurer.

Pour la municipale déléguée de Saint-Légier le but de la Fondation est de proposer le plus grand nombre de places possibles dans les diverses structures du réseau. Elle regrette de ne pas avoir pu augmenter le nombre de places en pré-scolaire à St-Légier. Les municipalités ont toujours de bons contacts avec la Fondation.

Pour le municipal délégué de Blonay, la position des municipaux dans la Fondation est délicate ; la pression entre les municipalités et la fondation existe ; il se sent partagé entre les missions de la Fondation et sa position au sein de l'Exécutif, ce qui est aussi le cas pour les autres associations ou fondations intercommunales (ex. ASR). Sa mission est de respecter la législation (LAJE) tout en maintenant un équilibre financier au niveau communal.

Les représentantes des CC au sein de la CoFo regrettent que la fondation ne soit pas plus en contact avec les usagers des structures pour les écouter et répondre à leurs besoins ; elles suggèrent d'organiser un café REBSL, afin que toutes et tous puissent se rencontrer dans un cadre plus informel. Elles regrettent également que l'accueil de l'enfance ne soit analysé qu'en fonction de ses coûts et jamais en fonction de ce qu'il rapporte fiscalement aux communes ; en effet, un enfant accueilli c'est un parent qui peut travailler. Elles déplorent que les personnes du terrain ne soient pas représentées au Bureau exécutif et que ce dernier reste trop éloigné des problèmes qui se posent au sein même des structures éducatives.

## **2. Gestion du personnel**

### *Convention collective et règlement du personnel*

La CCT signée en 2003 par l'Entraide familiale (cofondatrice de la Fondation) concerne toutes les structures au sein de la Fondation sauf la Maison Picson dont les employé-e-s



sont engagé-e-s par la commune de Blonay. Cette spécificité est source de différences de traitement du personnel.

La question reste posée de savoir pour quelles raisons, la Maison Picson n'a pas rejoint la Fondation alors que la Fourchette rouge, gérée par la commune de Saint-Légier, a été intégrée à la Fondation en 2013. Le municipal délégué de Blonay justifie le maintien de la Maison Picson à l'écart de la Fondation par le fait que ce sont 42% de ses activités qui sont en lien avec la Fondation. Le reste consiste dans la réalisation d'opérations pour l'ensemble des Blonaysans. En outre la répartition du temps de travail des employés entre les deux entités s'avère complexe sans pourtant convaincre pleinement certains membres des COGEST.

Le règlement du personnel et l'échelle salariale en vigueur dans la Fondation sont actuellement fondés sur la CCT signée en 2003. La Fondation attend la CCT cantonale pour l'étudier attentivement. Les discussions sont actuellement en cours au sein des groupes de travail constitués au sein du CoFo.

### *Les cahiers des charges*

Les cahiers des charges du personnel de la fondation sont de la stricte compétence de la fondation. Aucun cahier des charges n'est transmis aux COGEST bien que tous les employé-e-s de la Fondation disposent d'un cahier des charges précis et d'un descriptif de fonction.

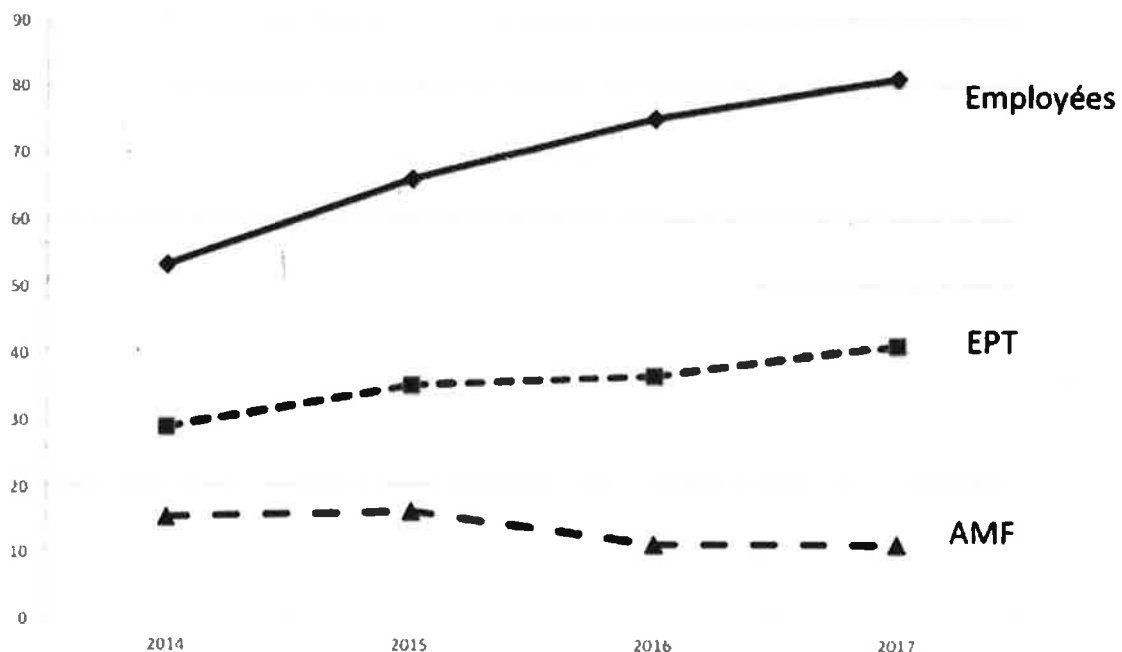
**Constat :** L'art. 6 des statuts de la Fondation ne restreint pas le droit de regard des COGEST sinon dans les limites des compétences fixées par la Loi sur les communes. Or, tous les services des communes fournissent les cahiers des charges de leurs employés aux COGEST quand celles-ci les demandent.

Le directeur précise qu'il y a des différences de tâches et de responsabilités entre le personnel non formé (auxiliaire) et le personnel formé (les assistantes socio-éducatives – ASE, les éducatrices). Les tâches sont claires même si dans la pratique, il est parfois difficile de se limiter à ces seules tâches.

Les apprenti-e-s en formation dans la Fondation peuvent trouver une place de travail au sein de la Fondation, une fois diplômé-e-s (CFC d'ASE), pour autant qu'une place se libère ; le directeur indique que cette personne serait alors engagée dans une autre structure que celle dans laquelle elle a terminé son apprentissage au sein de la Fondation. Il est aussi possible pour cette personne diplômée d'entreprendre la formation passerelle d'éducatrice-teur ES à l'ESEDE (Ecole supérieure d'éducation de l'enfance) à Lausanne. Une fois le diplôme obtenu, elle est décomptée dans le personnel éducatif formé de la Fondation.

Le directeur souligne également que dans le préscolaire, en cas d'absence, le remplacement des éducatrices-teurs par du personnel non formé complique la tâche des équipes éducatives.

### **Evolution du personnel de la Fondation selon les rapports annuels (2014-2017)**



#### ***La satisfaction du personnel***

Les COGEST n'ont pas obtenu d'informations concernant la satisfaction du personnel.

La Fondation a été soumise à deux audits depuis sa création en 2010 ; le premier, audit Amalthée, qui a eu lieu en 2012-2013, était un audit organisationnel et financier et le second, audit Vicario, qui a eu lieu en 2016, concernait plus particulièrement la gestion du personnel. La fondation refuse de fournir les conclusions de l'audit Vicario par respect de la sphère privée des collaboratrices-teurs. Aucune conclusion concernant la gouvernance générale de la Fondation n'est fournie.

### **3. Prestations**

#### ***Les attentes des parents***

Un questionnaire de satisfaction destiné aux parents sera réalisé. M. Altermath souligne que dans ce cas, il est nécessaire de faire appel à des experts extérieurs pour la création de ce type de questionnaire. Un appel d'offre sera fait par la Fondation afin de créer un questionnaire de satisfaction qui soit clair et dont les données pourront lui être transmises.

L'ouverture du parascolaire durant les vacances n'est pas à l'ordre du jour. Pourtant, une étude réalisée en 2013, à l'échelle de la fondation, a mis en évidence que les parents cherchent à placer leurs enfants pendant le temps des vacances scolaires. Les semaines

des vacances d'automne et de fin juillet-début août se sont avérées les plus demandées. Lors des vacances d'octobre 2013, la Fondation a ouvert l'UAPE du Grand Pré sur inscription durant une semaine. Le rapport annuel 2013 indique que « les places proposées exclusivement aux enfants dont les parents exercent une activité lucrative, ont été occupées et la prestation offerte a été appréciée tant par les parents que par les enfants ». L'expérience a été reconduite en 2014 sur les deux semaines des vacances d'automne mais il n'en est plus fait mention dans les rapports annuels suivants. Par ailleurs, cette expérience qui a été jugée positive par toutes les parties en présence (enfants accueillis, parents et personnel éducatif de la fondation) n'a pas été reconduite.

**Constat :** Il existe des demandes parentales pour une ouverture étendue des places d'accueil pendant les périodes de vacances.

L'inscription au réseau peut se faire dès le certificat médical de grossesse fourni. La demande augmente à partir d'un certain âge. L'inscription au réseau n'est possible que pour les familles dont les deux parents travaillent ou pour les familles monoparentales. Il n'y a pas d'accueil de la petite enfance « social » pour que le parent au foyer puisse avoir du temps pour lui. Les critères sont clairement définis dans le règlement de la Fondation.

Le nombre de places par tranche d'âge augmente, l'idée est que le bébé accueilli occupera une place dans la Fondation et ses différentes structures jusqu'à ses 12 ans. Le taux de couverture actuel (nombre de places d'accueil fournies pour 100 enfants d'une même classe d'âge) est de 21,1% alors que le taux idéal monte à environ 32%. Dans son évaluation de la demande d'accueil de jour, la FAJE (Fondation pour l'Accueil de Jour des Enfants) estime que 28 places supplémentaires devraient être ouvertes dans le REBSL en 2025 alors que ce chiffre se monte à 77 pour 2030, pour rester dans une situation comparable à celle d'aujourd'hui ([www.faje-vd.ch](http://www.faje-vd.ch)).

## **4. Finances**

### *Grilles tarifaires*

Il n'y a pas de grille tarifaire cantonale imposée à tous les réseaux. Chaque réseau crée sa propre grille tarifaire sachant que le « montant facturé aux parents ne peut dépasser le coût moyen des prestations par type d'accueil » (art. 29 LAJE). Il y a 29 réseaux dans le canton et 29 manières de calculer les tarifs. Les prestations sont facturées en fonction du revenu parental.

Dans le REBSL, les grilles tarifaires sont soumises à l'approbation des municipalités selon les termes de la Convention signée entre les partenaires de la Fondation. La grille est réévaluée régulièrement par la commission permanente interne à la Fondation. Cette commission est composée de trois personnes du CoFo : L. Ferilli, B. de Kerchove, B. Degex et, d'un membre consultatif, le directeur, C. Gerber. Les COGEST observent que la grille tarifaire et le taux de financement parental ciblé de 40% relèvent d'un choix politique. A ce jour, il est laissé dans les mains des municipalités.

La grille tarifaire du préscolaire montre une augmentation exponentielle ; il s'agit de demander un taux d'effort moindre pour les petits revenus et plus grand pour les plus grands revenus. Toutefois, les classes moyennes fournissent le plus gros effort. La difficulté de

l'exercice est la suivante : si les sommes facturées sont trop importantes pour les plus gros revenus, ils ont tendance à partir dans le privé. Comme ce sont eux qui paient le plus, il est impératif que l'offre maximale reste attrayante en comparaison du privé. En 2016, les tarifs ont augmenté et la classe moyenne a subi une augmentation d'environ 18%. Les parents qui ont plusieurs enfants inscrits dans le réseau, ont un rabais de fratrie de 20% sur les montants dus pour chacun des enfants.

Actuellement les parents paient 35% des coûts du réseau et les municipalités se sont fixées l'objectif d'augmenter à 40% la charge parentale pour le financement du réseau. Toutefois, le directeur souligne son souci de maximiser le taux de fréquentation et de ne pas perdre les bons contributeurs.

### *Les comptes 2016 et 2017*

*3185 frais d'honoraires* : l'explosion des frais d'honoraires en 2016 est due aux frais engendrés par l'audit Vicario, la recherche d'un nouveau directeur, les honoraires de la fiduciaire, les honoraires des membres du Bureau exécutif, les mandats confiés à Mme de Kerchove et à M. Commend.

*3189 prestations de services diverses* : les grandes différences entre 2016 et 2017 proviennent de déplacements comptables suite à la création de nouveaux comptes comme le *3187 prestations de services informatiques*. Cela ne permet pas de connaître les coûts de l'informatique au sein de la Fondation ni d'évaluer son augmentation depuis l'introduction du logiciel de gestion Cse.Kibe.

### *Participation du canton*

M. Degex rappelle que le canton a augmenté considérablement sa participation financière aux réseaux : de 18% de la masse salariale du personnel formé en 2010, elle est passée à 30% en 2019.

## **Conclusion**

L'évolution générale de la Fondation est positive : augmentation du nombre de structures éducatives, de places d'accueil, nouvelle direction et nouvelle présidence. Depuis l'entrée en vigueur des nouveaux statuts en janvier 2017, la gouvernance de la Fondation se trouve plus largement sous le contrôle des municipalités. La nomination d'un président de la Fondation hors du sérail politique, est saluée par les COGEST.

L'accueil de l'enfance représente d'importants enjeux pour l'avenir de nos sociétés. Il apparaît donc comme indispensable de stabiliser la gouvernance de la Fondation afin de pouvoir gérer la croissance annoncée par l'étude de la FAJE pour les 15 ans à venir.

Les COGEST ont limité leur étude aux 4 chapitres du présent rapport, à savoir : la gouvernance de la Fondation, la gestion du personnel, les prestations fournies et les finances.

Elles ne se sont pas penchées sur l'étude de la qualité pédagogique des prestations et n'ont pas visité les diverses structures éducatives.

## Vœux

1. Les commissions de gestion souhaitent que les décisions prises au sein du Bureau exécutif soient communiquées dans leur intégralité à l'ensemble des membres du Conseil de fondation afin que les représentantes des Conseils communaux aient en main toutes les données nécessaires à la prise de décision pour la direction stratégique de la Fondation.

2. Les commissions de gestion souhaitent que le Conseil de fondation informe les Conseils communaux avant la prise des décisions stratégiques et politiques importantes pour l'avenir et le fonctionnement de la Fondation.

3. Les commissions de gestion souhaitent que le Conseil de fondation étudie la possibilité d'ouvrir les structures parascolaires durant les temps de vacances scolaires en se basant sur l'exemple des structures appliquant une telle mesure.

4. Les commissions de gestion souhaitent que la Fondation présente aux conseils communaux une étude comparative avec les autres réseaux cantonaux comprenant notamment une comparaison des prestations, des coûts moyens par type d'accueil, des grilles tarifaires, du taux de financement supporté par les parents et du coût pour les contribuables communaux. Il serait utile qu'une telle étude comparative, faite probablement en collaboration étroite avec la FRAJE (Faïtière des Réseaux d'Accueil de Jour des Enfants), puisse être présentée dans les meilleurs délais aux deux conseils communaux, afin de permettre aux deux municipalités de définir la stratégie et la ligne directrice à leurs municipaux délégués.

5. Les commissions de gestion souhaitent que les Municipalités transmettent une lettre de mission à leurs représentants au sein de la Fondation, comme le stipule la convention entre partenaires du REBSL et la Fondation pour l'accueil des enfants (art. 13).

Accepté à l'unanimité par les COGEST de Blonay et de St-Légier-La Chiesaz.

Blonay et St. Légier-la-Chiésaz, 20 mars 2019

Rapporteur Blonay :



Matthieu Sesseli

Rapporteuse St-Légier-La Chiésaz :



Marie-France Vouilloz Burnier

Président COGEST Blonay:



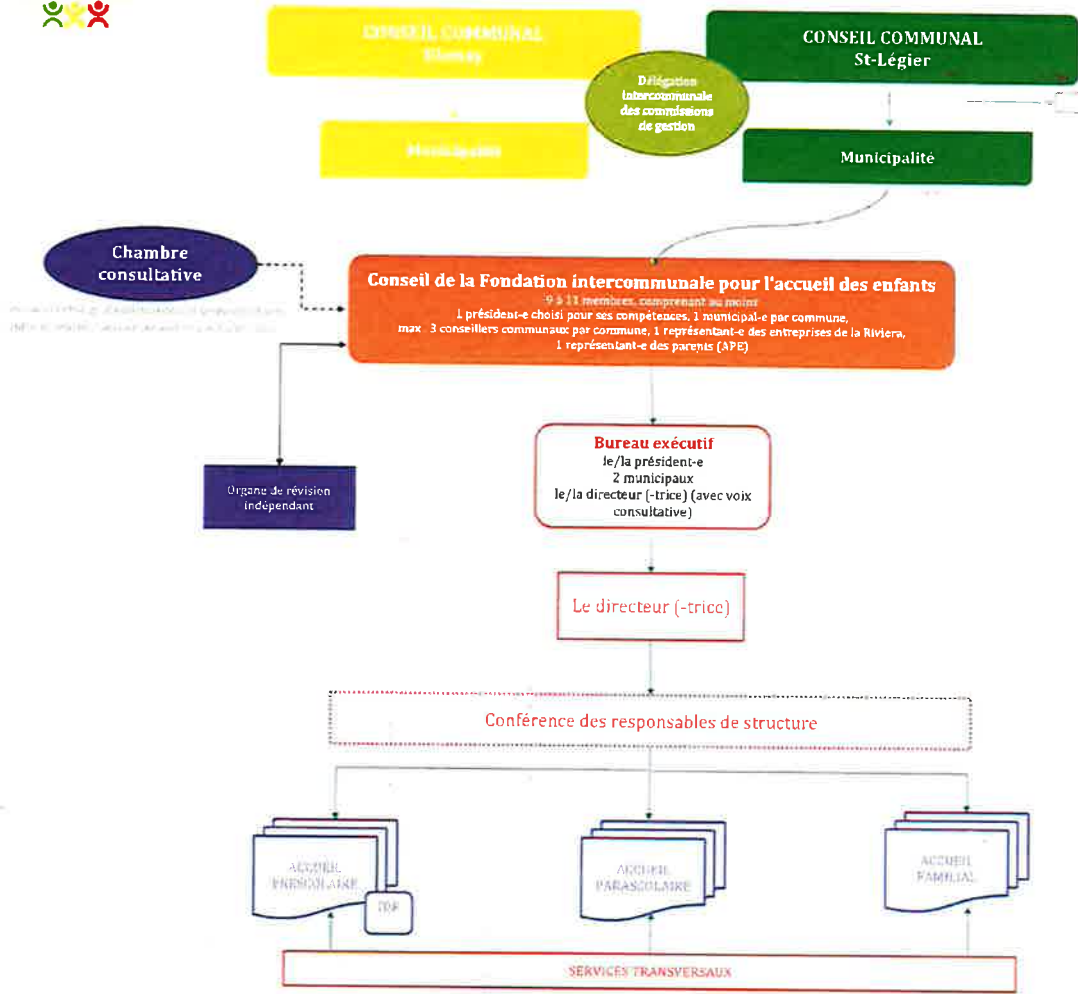
Christoph Stoeri

Présidente COGEST St-Légier-La Chiésaz



Corinne Andreutti

ANNEXE : \_ Organigramme de la Fondation au 31.12.2018



Sont informés au sujet du plan directeur, de ses éventuelles modifications et de la politique tarifaire  
Approuvent le budget global dans le cadre du budget communal à charge des communes

Examine les comptes de la Fondation, veille à l'efficacité de sa gestion.

**Définissent les grandes lignes de la politique intercommunale de l'accueil de jour**  
- Délèguent la compétence de mise en œuvre au CF, par le biais d'une convention intégrant notamment les procédures financières et par le biais d'une lettre de mission claire aux Municipales en charge de l'accueil de jour  
- Valident le plan directeur et la politique tarifaire

**Direction stratégique de la Fondation**  
- Propose et met en œuvre le plan directeur à 5 ans  
    > nombre de places par type d'accueil et progression du taux de couverture  
    > projections financières  
- Définit la politique tarifaire et valide les grilles tarifaires  
- Approuve les comptes, le budget et le rapport de gestion  
- Exerce les droits et obligations de l'employeur  
- Approuve les statuts, les règlements et signe les conventions  
- Définit les indicateurs de gestion

**Contrôle l'exécution des décisions du CF**  
**Aide et soutien à la Direction, supervision de ses actions**  
- Supervise l'élaboration du budget  
- Supervise l'élaboration des grilles tarifaires  
- Priorise les objectifs si nécessaire  
- Supervise les ressources humaines  
- Veille au suivi financier et à celui des indicateurs

**Applique les orientations stratégiques définies par le Conseil de Fondation.**  
- Supervise le fonctionnement de chacune des structures en conformité avec leur mission, les valeurs et directives de la Fondation.  
- Assure la mise en œuvre de la politique RH fixée par le Conseil de Fondation.  
- Veille au respect des conditions cadres et à l'obtention des subventions  
- Assure la gestion administrative et financière de la Fondation (propose les règlements et les grilles tarifaires)  
- Assure une communication dynamique et constructive avec les partenaires (communes, parents, écoles, associations, institutions,...)  
- Garantit le suivi de la qualité de l'accueil.

**Structure de coordination: assure le lien avec le terrain, permet la cohérence des prestations aux familles**

**Gestion opérationnelle et pédagogique des structures d'accueil**  
Gestion d'équipe  
Relations avec les familles et les partenaires directs  
Secrétariat quotidien  
Relations avec les prestataires directs

Comptabilité, secrétariat, administration, informatique,  
Mise à jour liste attente, facturation, accueil et guichet population