

Association Le Bosquet Institution spécialisée

Rapport de gestion 2022



Pour un développement social durable

Comité	3
Rapport du président	4
Rapport de la directrice	5
Objectifs 2022	8
Message de l'administration	11
Le Jardin d'enfants spécialisé (JES)	12
Liaisons composées : Création d'une responsable (vu par son équipe)	12
Le Secteur socio-éducatif (SE)	14
Indicateurs 2022	16
JES	16
Occupation JES	16
Orientation scolaire après le JES (9 enfants)	17
Secteur Socio-éducatif	18
Sorties 2022	19
Occupation SE (18 places)	20
Occupation SE – 3 places de dépannage/urgences	20
Formations	22
Groupes de travail inter et intra secteurs	22
Traquer les incidents pour éviter les accidents	23
Remerciements	23
Personnel au 31.12.2022	24

Comité

Monsieur Marc SUGNAUX	Président
Monsieur Albert POCHON	Vice-président
Sœur Irène BUERGE	Membre
Madame Océane MORAND	Secrétaire
Monsieur Mathieu SCHNEIDER	Membre
Madame Wanda SUTER	Membre
Monsieur Michel RAMUZ	Membre
Madame Elisabeth REBER	Directrice (voix consultative)

Rapport du président

En rupture avec les deux années précédentes, le regard porté sur 2022 est marqué par le retour à une certaine normalité. Mais pas à la routine.

D'abord parce que cette année a marqué la séparation formelle entre l'association « Le Bosquet Institution spécialisée », qui chapeaute le Secteur socio-éducatif et le Jardin d'enfants spécialisé, et l'association « Le Bosquet Crèche ».

Les deux entités sont désormais chacune propriétaires de leur immeuble, ce qui ouvre des perspectives plus claires pour la rénovation et la transformation des bâtiments. Du côté de l'Institution spécialisée, une procédure de concours a été initiée et la réalisation des travaux est très attendue. Dans l'intervalle, le jardin d'enfants spécialisé a été relogé provisoirement et des solutions doivent encore être trouvées pour le secteur socio-éducatif. Du côté de la Crèche, la structure maintient ses 88 places, mais la réorganisation n'a pas permis de conserver en sus l'activité d'accueil extra-scolaire pour les tout-petits. Un projet de rénovation a été établi et un permis de construire délivré. L'association ne dispose toutefois pas en l'état des fonds nécessaires et la recherche de financement est en cours.

Le fonctionnement indépendant des deux structures est depuis le 1^{er} janvier 2023 également concrétisé au niveau directionnel. L'année 2022 a ainsi permis à notre Directrice Elisabeth Reber de préparer la transmission de sa charge de direction de la Crèche qu'elle a assumée pendant de nombreuses années parallèlement à celle de l'Institution spécialisée. C'est l'occasion de lui témoigner notre gratitude admirative pour le travail de titan qu'elle a réalisé et qui a permis d'assurer en toutes circonstances un cadre harmonieux et stimulant, tant pour les enfants que pour les collaboratrices et collaborateurs : MERCI. Et bienvenue à Angélique Vallon dans sa nouvelle tâche de Directrice de la Crèche dans laquelle elle a déjà œuvré efficacement comme responsable.

Le Bosquet ne manque ainsi pas de défis pour les années à venir. Il ne pourra les relever que si, au-delà de la séparation formelle entre ses secteurs, il reste une grande maison solidaire et bienveillante. Avec Albert Pochon, vice-président, et l'ensemble des membres du Comité des associations, nous sommes conscients que l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs, à tous les niveaux et dans tous les secteurs, sont fortement sollicités. Nous leur sommes reconnaissants de donner le meilleur d'eux-mêmes et les remercions ici de tout cœur.

Nous exprimons autant notre reconnaissance aux parents qui nous font confiance chaque jour, ainsi qu'aux autorités et donateurs, pour leur nécessaire et apprécié soutien.

Marc Sugnaux, président

Rapport de la directrice

Dans le présent rapport, les expressions au féminin s'appliquent indifféremment aux femmes et aux hommes.

La pratique du travail social et ses effets sont souvent sous-estimés

Dans le sillage de la crise de Corona, les professions sociales, telles que le secteur de la santé et des soins, mais aussi l'aide aux enfants et aux jeunes, en particulier dans le domaine de l'éducation et du travail social, ont fait l'objet d'une attention croissante et ont été largement reconnues comme ayant une importance systémique. Cependant, nous ne sommes pas seulement confrontés à des exigences de travail de plus en plus lourdes depuis la crise Corona. En effet, depuis un certain temps déjà, de nombreux avis émanant des professionnels mettent en évidence des situations de surcharge et des tâches de plus en plus complexes en raison des évolutions sociales continues et à une fluctuation élevée du personnel.

L'accueil des enfants présentant des besoins éducatifs particuliers, des difficultés importantes d'apprentissages et de développement, exige de la part des équipes éducatives des connaissances théoriques et des compétences d'intervention dans le domaine de l'éducation spécialisée. Des interrogations multiples se présentent chaque jour. Il peut s'agir de questions autour de l'inclusion des enfants avec de grandes difficultés, des troubles et déficiences, dans un groupe d'enfants et dans la société. Un enfant autiste, très sensible à son environnement, ne comprend pas forcément le monde qui l'entoure. Les changements et les imprévus peuvent être source d'angoisses et de stress. Sa capacité de communication et d'apprentissage est facilement perturbée. Des crises de colère intense peuvent se déclencher. Un enfant avec un handicap visuel a besoin d'un entraînement multisensoriel des émotions. Le développement de l'identification des émotions chez un enfant ayant une trisomie 21 est plus lent. Les mesures de pédagogie spécialisée permettent une prise en charge adaptée aux enfants.

Le travail quotidien d'accueil des enfants issus de familles en situation à risque psychosocial, comme des relations familiales difficiles, le chômage, la pauvreté, la migration, des maladies psychiques et des dépendances, caractérise de multiples défis pour les équipes éducatives. Elles doivent faire face à de nombreuses contraintes professionnelles spécifiques. Notamment le travail relationnel permanent et le manque de possibilités de se retirer et de se détendre, les grands groupes et le bruit rendent le travail des éducateurs très exigeant et fatigant.

Ayant la capacité de remettre mes actions en question régulièrement, les démarches du personnel du Secteur socio-éducatif soutenues par la déléguée syndicale durant l'année 2022 ont évidemment accentué le besoin de faire le point et de me poser les bonnes questions. Ce questionnement m'a amené à des lectures différentes avec le souhait de partager certains extraits de lectures ci-dessous avec vous.

Le magazine ZHAW travail social, numéro 18/2023 mentionne un article intéressant :

Le travail avec les enfants et les jeunes dans les foyers et les familles d'accueil est l'un des plus passionnants, mais aussi des plus exigeants, du secteur social. Beaucoup ne tiennent pas longtemps. Mais cela comporte aussi un risque considérable, comme le sait Thomas Gabriel, directeur de l'Institut de l'enfance, de la jeunesse et de la famille : "Le risque de burn-out émotionnel est particulièrement élevé chez les personnes qui s'investissent beaucoup et qui s'engagent dans une grande proximité avec les enfants et les jeunes ». Il est donc d'autant plus important d'avoir les ressources et les moyens nécessaires pour pouvoir survivre sans dommage dans ce domaine professionnel exigeant. Or, c'est précisément là qu'il y a un problème : dans les hautes écoles spécialisées, les éducateurs sociaux et les travailleurs sociaux sont de plus en plus formés pour devenir des généralistes. Il reste peu de place

pour des connaissances spécifiques. Le taux de fluctuation dans le secteur de l'éducation au sein des institutions est par conséquent élevé.

Pourquoi les travailleurs du secteur social changent-ils d'emploi ?

Décembre 2022 / Sarah Huber ; Matthias Giger sozialinfo.ch (www.sozialinfo.ch, 8.3.2023)

Le turnover est devenu un facteur de coûts sérieux dans le secteur social. Les raisons des fréquents changements de poste du point de vue des employés n'ont guère été étudiées jusqu'à présent. En collaboration avec la FHNW Soziale Arbeit, Sozialinfo.ch a lancé un projet de recherche afin de combler cette lacune des connaissances et d'obtenir des points de départ pour un recrutement durable.

Selon cette enquête, des perturbations peuvent survenir à toutes les étapes du processus du cercle de gestion élargi. Cela se reflète dans la diversité des données de l'enquête, que nous avons regroupées en fonction des étapes du processus :

- Les raisons invoquées pour un changement de poste sont que l'offre de l'organisation ne correspond pas aux besoins des client(e)s, que l'accent est mis sur les finances de l'entreprise et non sur les problèmes sociaux des client(e)s, et qu'il y a beaucoup de restructurations.
- Le manque de ressources en personnel (taux d'encadrement trop faible, charge de travail trop élevée par cas), des processus administratifs compliqués ou des tâches monotones et répétitives qui ne permettent pas d'apprendre de nouvelles choses ou qui ne sont pas exigeantes sur le plan professionnel. En outre, l'infrastructure est critiquée (pas de bureaux individuels, manque de lieux de retraite pour se reposer). L'ambiance de travail, le manque de confiance dans les compétences des collaborateurs, le manque de volonté de se développer ou le fait que les informations sur les problèmes ne soient pas prises au sérieux sont également critiqués. En ce qui concerne ce dernier point, les raisons invoquées pour un changement de poste sont également les anciennes structures associatives et organisationnelles, les longues voies décisionnelles et les hiérarchies rigides, qui rendent l'innovation impossible.
- Les bas salaires dans le secteur social, le manque de possibilités de développement professionnel (en termes de formations continues, de possibilités d'accéder à un poste de direction) et les horaires de travail. Des horaires de travail longs et irréguliers, avec selon les cas des gardes de nuit, des services de piquet ou des services partagés, ont un effet pesant sur les collaborateurs - notamment en ce qui concerne la conciliation de la vie familiale et professionnelle.
- En ce qui concerne la direction, les collaborateurs mentionnent le manque de compétences professionnelles, de direction et de compétences sociales de la part des cadres ainsi que le manque d'estime de la part des supérieurs comme motivations pour un changement de poste. Il semble important pour les collaborateurs que les cadres disposent de connaissances spécialisées en travail social et puissent ainsi les soutenir dans les questions techniques. Le manque de transparence, une communication non ciblée ou des interventions constantes dans la méthode de travail sont également cités comme des motifs de changement de poste. Les raisons qui se rapportent plutôt à l'équipe sont le personnel spécialisé non qualifié, les équipes non critiques, la constellation de l'équipe et les conflits d'équipe. Une fluctuation élevée au sein de l'organisation est également mentionnée comme motivation pour un changement de poste. Le départ de collègues de travail peut donc développer un effet d'attraction et conduire d'autres collaborateurs à changer de poste.
- Une gestion de la qualité insuffisante, une incongruité dans les lignes directrices et la culture vécue, des offres qui ne correspondent pas aux besoins de la clientèle, le fait que la valeur de

l'être humain ne soit pas au centre des préoccupations et le souhait d'avoir plus de possibilités de participation

- Des charges émotionnelles, psychiques et physiques élevées, telles que l'épuisement et la frustration. Les raisons citées sur lesquelles les organisations ont moins d'influence sont des préférences personnelles, comme le désir de relever un nouveau défi, un trajet trop long pour aller travailler, un changement de domicile ou le souhait de travailler dans un nouveau domaine.
- Les clients jouent un rôle secondaire dans le souhait de changer d'emploi. Seuls quelques-uns ont exprimé le souhait d'avoir moins ou plus de contact direct avec les clients.
- Les conditions cadres sont plus importantes. Les fusions d'organisations, le manque d'échange et de mise en réseau avec d'autres organisations stationnaires plus petites, décrites comme des "microcosmes", ou le manque de supervision ont été cités. Les raisons citées, inhérentes au domaine social, sont le manque de personnel, le manque de ressources ou les tensions entre les exigences parfois divergentes des clients, de l'Etat et de la propre expertise (triple mandat). Ce dernier point est décrit comme "épuisant". Mais il existe également des facteurs d'influence politiques tels que les mesures d'économie dans le secteur social, une pression élevée en matière de prestations, des concepts insuffisants dans la protection de l'enfance ou des directives cantonales qui rendraient impossible l'accomplissement du mandat.

Quelles conclusions faut-il tirer de ces réflexions ?

Nous avons la chance que l'Etat est entré en matière pour faire une analyse par une entreprise neutre et externe, qui nous permettra de prendre les mesures appropriées pour résoudre tout problème qui sera détecté lors de cette démarche.

Une organisation n'est certes jamais parfaite et ne peut être meilleure que les personnes qui y travaillent. Le Bosquet, Institution plus que centenaire, bénéficie de l'expérience du passé, mais doit faire également face à un héritage d'un passé souvent difficile. Cependant je sais que chacun.e donne le meilleur de soi pour faire avancer notre mission, pour s'investir dans nos défis du quotidien - offrir aux enfants le meilleur accueil possible. Certes, c'est un travail exigeant. Il nous met émotionnellement à l'épreuve et nous sommes obligés de garder notre sang-froid lorsque nous devons faire face à une crise. C'est sans doute fatigant, mais c'est aussi une richesse importante car nous sommes au cœur de la réalité humaine. Cela nous apprend également à faire face à des défis vis-à-vis de nous-même et nous apprend à mesurer la juste valeur des choses, notamment ce qui reste essentiel dans une vie.

Le travail par objectifs nous permet d'assurer la cohérence dans la conduite de nos actions et d'améliorer l'exigence de qualité de nos prestations.

Objectifs 2022

- 1. Mettre l'enfant au centre de nos préoccupations**
- 2. Accueil de nuit (vendredis soir et semaines de vacances) pour les enfants du JES**
- 3. Communication interne du SE**
- 4. Appliquer le nouveau concept alimentation**
- 5. Séparation des Associations**
- 6. Une administration simple et efficace**
- 7. Système de management par la qualité**

1. Mettre l'enfant au centre de nos préoccupations

Des moments très importants ont pu avoir lieu dans la vie des enfants accueillis. Au Secteur socio-éducatif nous avons, grâce aux dons du Rotary Club Fribourg, pu continuer à offrir des cours de natation aux enfants. Ce moment a été très apprécié par les enfants, également parce que chaque enfant est encadré individuellement par une éducatrice. Les enfants du foyer ont trop rarement des moments privilégiés individuellement durant la journée. Ces moments sont importants afin de minimiser l'impact institutionnel. Le taux d'occupation, durant les 2 dernières années, a créé auprès des éducateurs un sentiment d'être toujours dans l'urgence, de devoir se dépêcher dans leur travail. En plus, le taux d'absence des collaborateurs (maladie, maladie de leurs enfants) présente un réel frein à ce besoin de stabilité autant pour les enfants que pour les équipes. Les responsables de groupe sont sans cesse en train d'organiser les remplacements, tâche très chronophage. Nous avons décidé de changer le modèle de prise en charge avec une toute nouvelle organisation des horaires pour implémenter plus solidement notre concept éducatif.

Au JES, les enfants ont pu profiter d'une attention spécifique financée par un don du Rotary Club Fribourg. L'implémentation du concept a pu se faire plus concrètement dans le cadre du JES.

L'accueil des enfants du JES dans nos murs est devenu incompatible avec les besoins particuliers des enfants. Les chaleurs importantes durant l'été créées par le jardin d'hiver non protégé représentaient un risque important pour la santé des enfants et du personnel. Une seule toilette pour les éducateurs et les enfants est également devenue une condition non-défendable envers les enfants et le personnel. Le déménagement du JES dans les bâtiments de la MSJA a répondu aux conditions minimales d'un fonctionnement correcte. Il est devenu impossible de garantir un cadre adéquat dans nos locaux.

2. Accueil de nuit pour les enfants du JES

Notre projet d'accueil de nuit a été accepté par le Service de la prévoyance sociale. Nous pouvons mettre en place 17 nuitées durant l'année 2023 et 10 nuits supplémentaires devront pouvoir se réaliser en 2024. L'équipe du JES est très satisfaite de cette bonne nouvelle. Les parents pourront enfin trouver un soutien et une certaine « décharge » dans leur quotidien, souvent très lourd et difficile, lié aux besoins de leur enfant. L'organisation du JES va grandement être modifiée et se complexifier.

3. Communication interne au SE

Cet objectif n'a pas pu être atteint. Le projet de formation avec Mme Quartenoud, avec pour objectif la cohésion d'équipe et la création des boîtes à outil dans l'accompagnement des comportements difficiles des enfants, n'a pas pu être implémenté dans le quotidien. Les responsables de groupe n'ont pas pu être présentes sur les groupes comme prévu. Le nombre de bilans et surtout l'organisation des remplacements ont absorbé une grande partie du temps disponible. L'installation d'un nouvel outil professionnel « slack » plateforme de communication a répondu à la demande des collaborateurs de ne plus devoir utiliser leurs applications privées. Cependant, la gestion de cet outil n'est pas simple et demande une grande rigueur de la part des utilisateurs. Utilisé comme la messagerie WhatsApp mais pour le Bosquet nous a amené dans une situation de surcharge de message. En plus, et cela pose d'autres questions, la messagerie a partiellement remplacé les outils de communication interne, ce qui crée des problèmes de traçabilité. Cette situation a certainement apporté des insatisfactions mutuelles et compliqué davantage la communication. Les équipes ont actuellement une taille critique. Par conséquent, l'information est difficile à gérer alors que le fonctionnement actuel impose l'intégration d'une grande quantité d'informations liées aux enfants.

4. Appliquer le nouveau concept alimentation adapté aux tout-petits

Ce nouveau concept a demandé des adaptations à l'équipe de la cuisine. Les repas correspondent aujourd'hui plus aux enfants. Avec les outils éducatifs mis en place (livre Charlotte) les enfants apprennent dès leur plus jeune âge à adopter des habitudes alimentaires saines et équilibrées. C'est un travail au quotidien, quel enfant n'imagine pas manger que du chocolat durant la journée ?

5. Séparation des Associations Le Bosquet

La séparation des associations (Le Bosquet Crèche, Le Bosquet Institution spécialisée), s'est faite en même temps que la préparation de la mise en place d'une nouvelle direction à la crèche. Cette synergie a été bénéfique dans la réflexion et la cohérence des deux associations pour l'avenir. Un fonctionnement indépendant est possible. La séparation des stocks de matériel a eu lieu afin de faciliter le quotidien du personnel de la conciergerie. Nous avons une perte de synergies entre les deux associations qui va se faire ressentir et qui demandera des mesures à moyen terme.

6. Une administration simple et efficace

Avec la séparation des Associations nous constatons que nous manquons de ressources importantes. Effectivement les vases communicants ont permis d'assurer la présence au secrétariat et une gestion des priorités plus facilement (direction identique pour les trois associations). Avec la nouvelle organisation, la direction (60%) dispose encore de la présence de la collaboratrice administration (40% secrétariat, comptabilité et RH) durant 2 jours par semaine. La présence à la réception/téléphone n'est ainsi plus assurée durant les 5 jours de la semaine. Cette séparation a permis de constater la sous-dotation au niveau administratif et de la direction.

7. Système de management par la qualité

La gestion de la qualité est aussi bien une tâche de la direction que l'affaire de tous les collaborateurs du Bosquet. Le management par la qualité représente un ensemble de petites améliorations qui s'ajoutent les unes aux autres. Il permet au Bosquet de devenir une organisation apprenante et de pratiquer l'amélioration continue. De plus en plus, les initiatives émanent de la part des collaborateurs concernés et c'est une évolution bienvenue.

Objectifs MMST

Les objectifs du groupe de travail MSST ont été très modestes durant cette année. Concernée encore par les mesures d'hygiène lié au Covid en début de l'année 2022 ainsi que les multiples tâches

supplémentaires liées à séparation des associations en sont les raisons. Les aménagements pour les femmes enceintes se sont réalisés à 100%.

Check-list pour l'aménagement et organisation du travail pour la femme enceinte par la responsable de groupe

Problématiques rencontrées	Mesures possibles
Porter des enfants, travaux de préparation et de rangement (lits pour la sieste, chaises, tables)	Une personne qui n'est pas enceinte effectue ces tâches
Utilisation d'une poussette multiplace	Une personne qui n'est pas enceinte effectue ces tâches
Horaire de début et fin de journée seule	Possibilité d'aménager les horaires (pas d'ouverture et de fermeture)
Difficile de garantir le non-port de charge dans les groupes 0-2 ans	Changement de groupes si nécessaire
Position assise au sol ou sur des chaises d'enfants, enfants assis à des tables basses	S'installer sur du mobilier adéquat pour adultes, changement de position
Activités d'aide au vestiaire, tâches imposant le fait de s'étirer de manière importante (par exemple suspendre des objets ou ranger en hauteur, ramassage des objets au sol)	Une personne qui n'est pas enceinte donne de l'aide ou effectue le travail Utilisation d'un tabouret à roulette
Station debout prolongée	Mobilier adapté sur tous les groupes (chaise à hauteur d'adulte ; canapé à la cafétéria)
Durée de journée de travail ne dépasse pas 9 heures	Adaptation horaires
Salle de repos (dès le 4ème mois, 10 minutes de pauses toutes les 2 heures minimum) + 12 heures de repos quotidien pour les personnes qui travaillent uniquement debout	Salle de pause aménagée à disposition
Dès le 6ème mois, pour les personnes qui travaillent uniquement debout, 4h de travail par jour au maximum	Adaptation des horaires sur des demi-journées.
Dès le 8ème mois, interdiction de travail entre 20h et 6h du matin. Si aucun travail de remplacement, salaire à la hauteur de 80%	Cf. CCT INFRI-FOPIS
Vacances : La loi stipule que les vacances doivent être prises dans le courant de l'année civile en cours. S'assurer que les employées puissent se reposer régulièrement, et ce d'autant plus durant une grossesse.	La planification des vacances doit alors être revue pour que les vacances soient prises au cours de l'année ou au prorata temporis selon la durée du contrat.
Activités physiques (natation, etc.) Camps, visites à la ferme	Accompagnement possible, mais une personne qui n'est pas enceinte assume la responsabilité (sauvetage etc.) Mesures organisationnelles
Enfants souffrant d'épilepsie ou de convulsions	Ne pas intervenir personnellement, demander de l'aide (adapter la prise en charge de l'enfant)
Exercices d'évacuation	Ne convient pas aux femmes enceintes (participation à distance) > prend la responsabilité de contrôler les présences
Monter sur une échelle ou un escabeau (risque de chute)	Une personne qui n'est pas enceinte effectue ces tâches
Enfants avec besoin particulier (risque de coup)	Une personne qui n'est pas enceinte effectue ces tâches
Risque de chute, notamment en hiver	Mesures organisationnelles
Mesures d'hygiène	Respecter les directives internes
Changes, nettoyages lors de vomissement	Porter des gants, se laver les mains après avoir retiré les gants
Soins, premiers secours aux enfant blessés, adultes blessés	Porter des gants, se laver les mains après avoir retiré les gants

Contact avec la terre (jardinage), bac à sable	Porter des gants, hygiène (bac à sable doit être couvert) risque de toxoplasmose
Maladie au sein du Bosquet	L'employé s'engage à faire le point avec son médecin et à nous informer des infections qui pourraient poser un problème
1. <input type="checkbox"/> Document Maternité et allaitement, www.seco.admin.ch	
2. <input type="checkbox"/> Brochures : 710.220 Travail et Santé-Grossesse, Maternité, Période d'allaitement ;710.229	

L'objectif qui perdure depuis plusieurs années est la réduction de l'absentéisme. L'absentéisme, miroir d'un malaise social, concerne toute l'entreprise et ne cesse de se manifester de façon toujours plus pressante.

C'est un phénomène lourd de conséquences en termes humains, organisationnels et financiers. Les entreprises ayant tendance à recourir à la sanction et au contrôle constatent le manque de résultats probants et, surtout, durables.

Le turnover du personnel est également un indicateur important. Il se situe en 2022 (sans les remplaçants et stagiaires) à :

Arrivés (y compris nouveaux postes)	Départs y compris retraite	Total	/ 2	Total EPT	Taux de turnover
6	7	13	10	3031.56	12.6
Secteur socio-éducatif					
5	6	11	5.5	1902	20.1

Il est difficile de répondre à la question du taux de fluctuation optimal. En effet, il dépend de nombreux facteurs tels que le lieu, le secteur ou l'âge moyen des collaborateurs. On peut estimer qu'un taux de rotation sain se situe entre 8 et 12 %.

Quel taux de rotation du personnel est normal ? <https://master.ch/2022/03/gesunde-fluktuationsrate>

Elisabeth Reber, directrice

Message de l'administration

Paperasses, certificats médicaux, statistiques, comptabilité, rapports, RH.... Le quotidien du secrétariat avec un point central est celui des échanges intergénérationnels. Il est un bilan, tiré de diverses lectures et mis en parallèle avec ma vie professionnelle que je souhaite partager.

La génération X (1965-1979) a connu plusieurs chocs pétroliers et a été témoin des premières grandes vagues de chômage. Consommateurs plus terre à terre, en recherche d'équilibre entre la vie professionnelle et privée, ils ont eu le bonheur de passer leur jeunesse dans les années 80, les plus folles d'un point de vue socio-culturelle et musicale. La génération Y (1980-1994), connue sous le nom de Millennials, a grandi avec internet et se démarque par son dynamisme, son indépendance, sa soif de liberté et de flexibilité, c'est la génération des entrepreneurs. La génération Z (1995-2009), appelée Centennials ou digital natives puisqu'ils sont les premiers à être véritablement nés avec le numérique, est en train de changer la manière de travailler, de voyager, d'apprendre et de consommer. Ultra-connectée, cette génération Z est aussi engagée, en témoigne les diverses mobilisations comme la grève mondiale de la jeunesse pour le climat ou plus près de chez nous, les mobilisations diverses et

plus fréquentes, inédites en Suisse. Arrive la génération Alpha, nés après 2010, avec leurs comportements et les défis qu'ils auront à affronter. Ils auront une relation différente au savoir et sans doute plus utilitaire et opportuniste (intelligence artificielle) et qui devra réinventer le rôle des humains en se posant peut-être la question de ce qu'est un humain.

A chaque génération de trouver un *modus vivendi*, d'appréhender les situations les plus diverses. Mais pour toutes ces générations, curiosité, écoute, esprit d'ouverture et respect de l'autre ou de son équipe sont indispensables au bon fonctionnement d'un système, quel qu'il soit, riche de son capital humain.

Isabelle Messerli, collaboratrice administrative et comptabilité.

Le Jardin d'enfants spécialisé (JES)

Liaisons composées : Création d'une responsable (vu par son équipe)

La prise en charge d'enfants ayant des besoins particuliers dans un cadre sécurisé, bienveillant et favorisant leur développement rend important le rôle d'une équipe éducative impliquée, motivée et soucieuse d'accompagner au mieux chacun des enfants accueillis. Aussi, la cohésion d'équipe est indispensable pour mener à bien la mission du Jardin d'enfants spécialisé (JES). Si celle-là paraît évidente, elle n'en reste pas moins délicate et fragile, et la volonté (aussi bonne soit-elle) des collaborateurs ne parvient pas toujours à suffire. Ainsi, la responsable du secteur JES a ce rôle si important de chef d'orchestre permettant l'harmonie des sonorités si diverses néanmoins si belles de chacun. Constamment, il s'agit d'écouter, de s'accorder, et (re)trouver l'équilibre.

Si le JES accompagne les enfants, il accompagne également leur famille et leurs parents. Dans le quotidien, chaque collaborateur se voit confier certaines (co)références, à savoir la mise en place et le suivi des projets éducatifs et la collaboration avec les familles et réseaux concernés. La responsable JES doit quant à elle porter un regard élargi sur l'ensemble des enfants accueillis, leur projet, ainsi que la situation familiale et garantir le lien entre les parents et l'institution. La collaboration avec le réseau (médecins, thérapeutes, intervenants du Service éducatif itinérant SEI) et la recherche d'informations auprès de celui-ci est importante pour une approche systémique tenant compte de l'ensemble des contextes liés à l'enfant, pour le comprendre et l'accompagner au mieux. Bienveillance, empathie, tout en faisant preuve de justesse et d'impartialité sans jamais porter de jugement face aux diverses personnes et situations rencontrées, sont autant de qualités essentielles pour un tel poste.

Coordinatrice, animatrice, messagère et réalisatrice, la responsable de secteur JES établit le lien et garantit son tissage à long terme entre les familles et l'équipe éducative, entre le JES et la Direction institutionnelle, ainsi que le JES et les autres secteurs du Bosquet. Elle prend ainsi part à diverses séances (de Direction, colloques, groupes de travail), est garante de transmettre à son équipe les décisions institutionnelles prises et permettre la cocréation de projets intersectoriels. Elle doit communiquer de façon claire à son équipe, favoriser les échanges avec chacun, tout en se voyant confier des tâches spécifiques par sa Direction. Avoir le sens des priorités, respecter les délais impartis et mettre en valeur les ressources de ses collaborateurs permettent la réalisation de l'ensemble des activités et mandats liés à ce rôle de responsable de secteur.

Au-delà de l'institution, la responsable JES contribue depuis plusieurs années à valoriser le Jardin d'enfants spécialisé et favoriser la visibilité de ce secteur, considérant le nombre grandissant et important d'enfants et de familles nécessitant un tel accompagnement. Au fil des ans, l'objectif aura été de pouvoir accueillir un maximum d'enfants aux besoins particuliers et leur offrir une place dans un lieu propice et favorable à leur développement. Néanmoins, face à la pertinence de l'offre et des prestations du Jardin d'enfants spécialisé au vu des situations familiales observées, plusieurs années auront été

nécessaires pour rendre le secteur visible à plus large échelle et parvenir à une reconnaissance bienvenue, et pourtant légitime. L'élaboration d'un concept éducatif et pédagogique concret rendant compte de la mission et des valeurs du JES, la présentation du groupe lors de visites d'inspections du Service de Prévoyance Sociale, la rédaction de rapports pour le Service de l'enseignement spécialisé et des mesures d'aides (SESAM) et l'étroite collaboration avec le Service éducatif itinérant (SEI) sont autant de domaines dans lesquels la responsable du JES s'implique pour rendre compte de tout le travail réalisé au sein du groupe, pour les enfants et leur famille.

Outre les aspects de planification (horaires des collaborateurs, entrées/sorties des enfants, engagements nouveaux collaborateurs/stagiaires) et organisationnels (gestion budgétaire du groupe, activités phares), la responsable JES se montre présente lors des rapports journaliers de l'équipe éducative, des colloques d'équipe hebdomadaires, des séances de réseau. Elle se montre disponible pour d'autres séances directionnelles, groupes de travail, entretiens et visites parentales. La responsable du JES se tient informée des différents projets institutionnels en cours, du suivi des projets éducatifs de chaque enfant. Quotidiennement, elle s'assure de la lecture et réponse à l'ensemble des mails et téléphones reçus concernant les enfants du JES, en parallèle de ceux concernant ses tâches institutionnelles et administratives.

La mission du JES plaçant au centre l'enfant accueilli et sa famille, il est évident que la responsable s'assure de la mise en place et du suivi éducatif de chacun. Dès lors, sa présence sur le groupe est essentielle pour s'imprégner de la réalité de terrain et se rendre compte des moyens mis en œuvre pour assurer les prestations proposées, et considérer les besoins de l'équipe en termes organisationnels et d'infrastructures pour y parvenir. En plus de la lecture du concept éducatif, la responsable accorde une importance particulière à l'arrivée de chaque nouveau collaborateur et stagiaire à travers la transmission de savoir sur le terrain, directement avec les enfants et en collaboration avec le reste de l'équipe éducative. En effet, les échanges directs et quotidiens, une réflexion éducative constante et la mise en lumière des ressources de chacun est privilégiée pour la co-construction des projets pédagogiques. De plus, transmettre le savoir-faire, le savoir-être et tenir compte du ressenti avec l'enfant est primordial pour mettre du sens à ce qui est fait quotidiennement au sein du groupe. Ainsi portée par la responsable du JES, l'ensemble de l'équipe éducative se voit nourrie de valeurs communes, renforçant alors sa cohésion. Cela est essentiel et favorise l'accompagnement des enfants accueillis dans un cadre bienveillant, respectueux, adapté et surtout porteur de sens.

A tous les niveaux, la responsable du JES est créatrice des liens entre les enfants accueillis, leur famille, l'ensemble du réseau, son équipe éducative, sa direction et l'institution. Créatrice du lien entre les collaborateurs et les enfants qu'ils accompagnent. Créatrice du lien entre le concept éducatif, la mission du JES et le sens donné chaque jour à ce qui est réalisé par et pour les enfants et leur famille. Créatrice du lien si nécessaire à l'équipe dont elle est responsable.

Si elle est essentielle pour les autres, elle ne peut se suffire à elle-même. Sans s'en apercevoir, elle reflète elle-même l'une des citations si représentatives du JES :

« Tu n'es encore pour moi qu'un petit garçon tout semblable à cent mille petits garçons. Et je n'ai pas besoin de toi. Et tu n'as pas besoin de moi non plus. Je ne suis pour toi qu'un renard semblable à cent mille renards. Mais, si tu m'apprivoises, nous aurons besoin l'un de l'autre. Tu seras pour moi unique au monde. Je serai pour toi unique au monde ».

Véritable cheffe d'orchestre, la responsable JES est à l'écoute, attentive, et transporte chacun par ses habiles élans remplis de justesse reflétant toute son expérience. Elle réussit à faire s'accorder l'ensemble de ses musiciens pour mettre en valeur chaque sonorité, et tendre à une harmonie aussi riche que possible, toujours avec passion. Définir une journée en tant que responsable de secteur JES n'est pas si évident. La musique est vivante, mouvante, toujours unique. La partition peut sans cesse être réadaptée et réarrangée... pourvu qu'elle soit jouée, ensemble.

L'équipe éducative du JES

Le Secteur socio-éducatif (SE)

Les dernières années ayant été rythmées par les restrictions sanitaires, l'envie de respirer de l'air frais et de vivre des expériences « impossibles » en temps de Covid-19 s'installaient de plus en plus au sein des groupes. Certes, les journées des enfants, que nous accueillons, ressemblent le plus possible au quotidien des enfants vivant au sein de leur famille : des balades, des bricolages, de la cuisine, du vélo, etc. Mais les activités qui sortent de l'ordinaire sont rares dans un contexte de vie communautaire. Durant l'automne 2021, une éducatrice entend parler d'un endroit qui organise des sorties en chien de traîneau et en discute avec ses collègues. Et si on faisait quelque chose de nouveau ? Une expérience inédite pour les enfants ?

Elle se renseigne sur les prix, et se rend vite compte que cela sort grandement des budgets prévus habituellement. L'équipe décide alors de repousser cette activité à l'année suivante et prendre le temps pour récolter la somme nécessaire. Les éducateurs et éducatrices s'engagent dans la confection de poteries et organisent en décembre une vente de magnifiques étoiles et autres décorations de Noël devant le Bosquet. Les enfants, très appliqués dans le rôle de vendeurs et vendeuses, ont magistralement pu expliquer le projet aux curieux qui ont décidé de passer par notre stand.

Grand succès, nous avons récolté l'argent nécessaire pour l'inscription de 6 enfants et 3 adultes. Nous avons donc patiemment attendu de pouvoir nous inscrire pour la prochaine session, à l'automne 2022. Vêtu chaudement pour l'occasion, le groupe est parti à la rencontre des chiens.

Arrivés sur place, c'est la stupeur : une quinzaine de beaux chiens de traîneau. Les enfants sont impressionnés par leur grande taille et hésitent à aller à la rencontre des chiens. Mais quand ils voient que ces gros toutous sont dociles, ils se rassurent, les approchent et montent sur les traîneaux. Un enfant s'est désisté lors des tours avec le traîneau. Il a donc laissé la possibilité à la plus grande du groupe de faire un tour supplémentaire.



Tous ont écouté et respecté les consignes de manière exemplaire. Malgré la taille des chiens, les enfants se sont montrés courageux et ont pu les caresser avec beaucoup de douceur, en étant attentifs à leurs gestes. Ils ont même eu l'incroyable surprise de voir un bébé chiot d'à peine deux semaines, qui a fait briller les yeux des grands comme ceux des petits.

Le repas pris dans le tipi a couronné cette journée hors du commun, avant de reprendre la route en direction du Bosquet. Quelques petits ronflements ont accompagné le trajet, à côté des sourires des enfants trop enjoués pour céder au sommeil.

Remplis de cette nouvelle aventure, les enfants ont pu raconter leur expérience à leurs camarades, qui ont demandé à participer aussi « la prochaine fois ».

Agnieska Lehmann, Educatrice sociale

Fabienne Clerc, responsable groupe secteur socio-éducatif, Grands Koalas

Catherine Pürro, responsable groupe secteur socio-éducatif, Petits Koalas

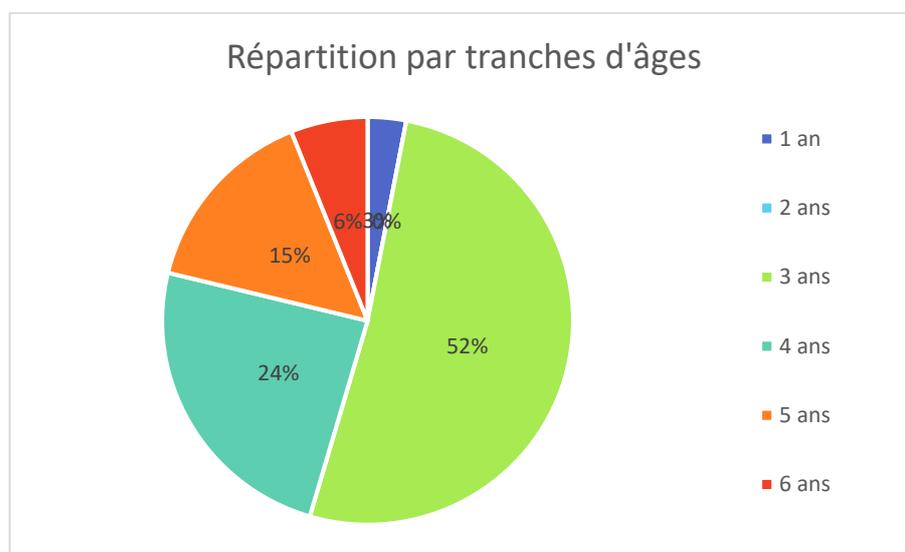


Indicateurs 2022

JES

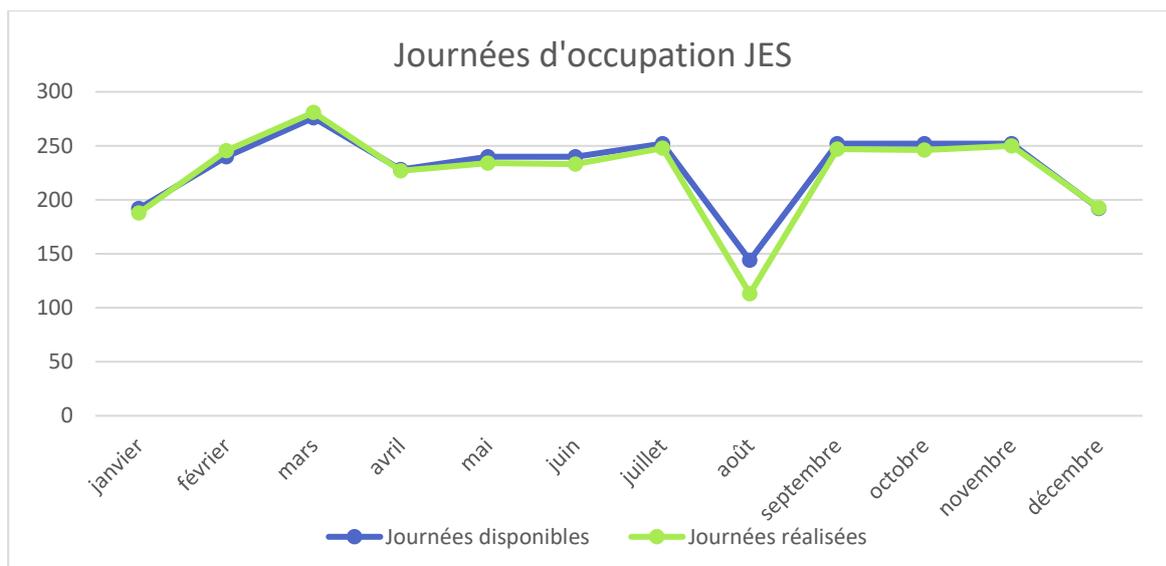
Nombre de places	Nombre d'enfants accueillis	Journées prévues	Journées réalisées	Taux d'occupation
12	33	2760	2705	98.01%

âge	Nb
1 an	1
2 ans	0
3 ans	17
4 ans	8
5 ans	5
6 ans	2



Occupation JES

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Journées disponibles	192	240	276	228	240	240	252	144	252	252	252	192
Journées réalisées	188	245.5	281	227	234	233	248	113	247	246	250	192.5



Orientation scolaire après le JES (9 enfants)

Home Ecole Romand Les Buissonnets	Schulheim Les Buissonnets	Centre scolaire et éducatif de Clos Fleuri	Institut St-Joseph, classe de langage	Institution St-Joseph classe de surdité	Centre éducatif et scolaire de la Gl�ne	Ecole ordinaire	Blinden-schule Zollikofen
6					1	1	1

Le 30 avril 2022, 1 enfant a quitté le JES, pour cause de déménagement.

Le 31 août 2022, 8 enfants ont quitté le JES pour l'entrée à l' cole obligatoire et 14 enfants ont poursuivi leur accueil. Le 1 septembre 2022, 10 « nouveaux » enfants ont intégré le JES.

Le 1 septembre 2022, 24 enfants étaient accueillis au JES.

Secteur Socio-éducatif

Entrées 2022 (ne prend pas en compte les enfants qui sont arrivés avant 2022)

Fratries: 4

Date de naissance	Sexe	Type d'autorité légale	Hors canton	Date d'entrée	Age lors de l'adm. (en mois)	Age lors de l'adm. (en année)	Lieu de séjour avant le placement
27.12.2015	Masculin	Art. 308 CC	Non	31.03.2022	75	6.3	Domicile
24.03.2021	Féminin	Art. 308 CC	Non	31.03.2022	12	1.0	Domicile
24.03.2021	Féminin	Art. 310 CC	Non	03.06.2022	14	1.2	Domicile
23.11.2021	Féminin	Art. 310.1 CC	Non	24.01.2022	2	0.2	Domicile
23.11.2021	Féminin	Art. 310.1 CC	Non	24.01.2022	2	0.2	Domicile
07.10.2018	Masculin	Tribunal civil	Non	09.02.2022	40	3.3	Domicile mère
21.10.2016	Masculin	Art. 308 CC	Non	21.04.2022	66	5.5	Domicile mère
25.10.2019	Masculin	Art. 308 CC	Non	21.04.2022	29	2.4	Domicile mère
15.01.2020	Masculin	Art.310	Non	21.11.2022	34	2.8	
19.11.2019	Féminin		Non	16.02.2022	26	2.2	Domicile
05.01.2018	Masculin	Art. 308 CC	Non	11.05.2022	52	4.3	Solidarité femmes
21.11.2017	Masculin		Non	14.02.2022	50	4.2	Domicile mère
20.06.2019	Masculin		Non	14.02.2022	31	2.6	Domicile mère
01.12.2019	Masculin		Non	16.05.2022	29	1.2	Domicile père
26.02.2018	Masculin	Art.310.2 CC		02.03.2022	48	4.0	Domicile grand-mère
28.08.2017	Masculin	Volontaire	Non	04.05.2022	56	4.7	Domicile mère
30.10.2018	Féminin	Art. 310.1 cc	Non	12.04.2022	41	3.4	Domicile mère

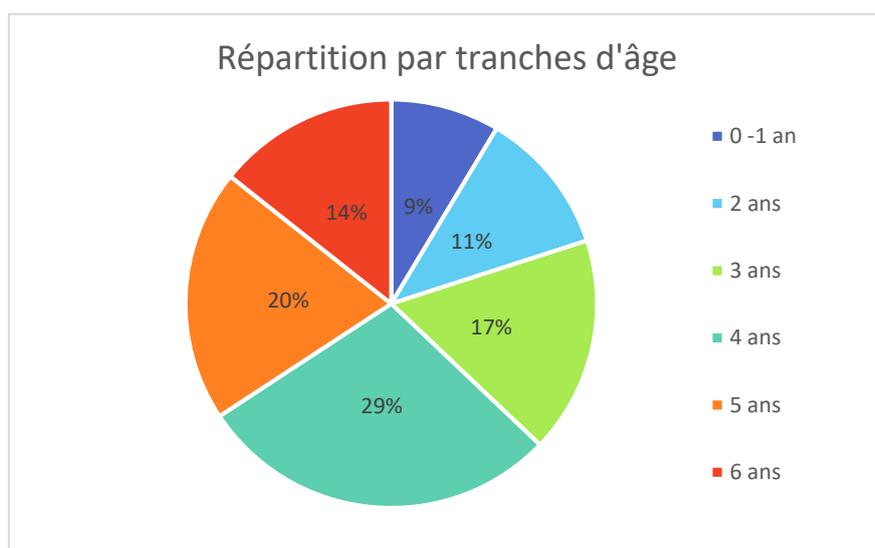
Art. 310.1 = les enfants ont été placés avec l'article 310.1 qui a été levé ensuite par la Justice de Paix.

Sorties 2022

Fratreries : 4

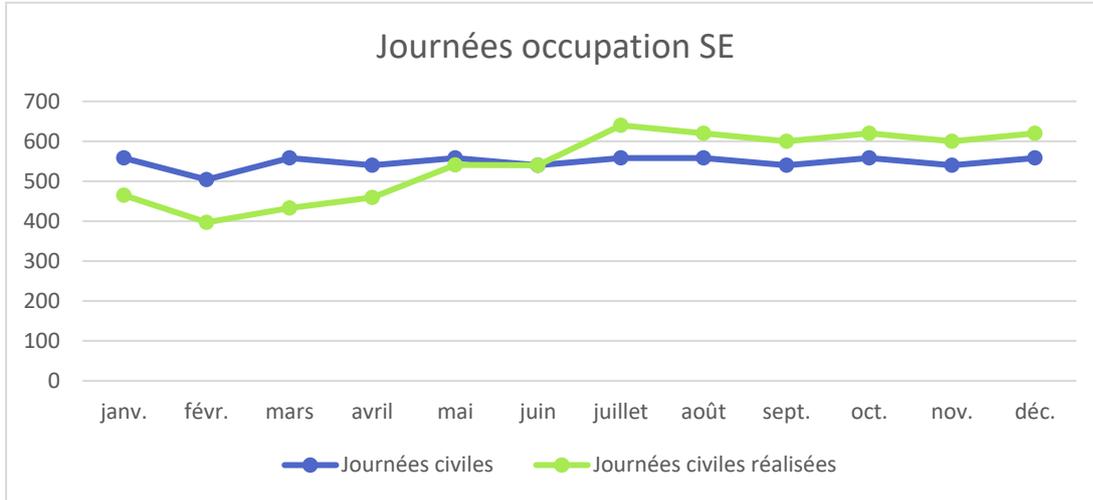
Date de naissance	Sexe	Type d'autorité légale	Hors canton	Date de sortie	Age lors de la sortie (en mois)	Age lors de la sortie (en année)	Durée du séjour (en jours)	Suite
23.12.2016	Féminin	Art. 310.1 CC	Non	14.02.2022	61	5.083333333	1378.00	Enlèvement
25.07.2019	Féminin	Art. 308 CC	Non	02.02.2022	30	2.5	469.00	
27.12.2015	Masculin	Art. 310.1 CC	Non	25.02.2022	73	6.083333333	602.00	
27.12.2015	Masculin	Art. 308 CC	Non	22.04.2022	75	6.25	22.00	Domicile mère
24.03.2021	Féminin	Art. 308 CC	Non	22.04.2022	12	1	22.00	Domicile mère
24.03.2021	Féminin	Art. 310 CC	Non	10.06.2022	14	1.166666667	7.00	Domicile mère
23.11.2021	Féminin	Art. 310.4 CC	Non	25.01.2022	2	0.166666667	1.00	Domicile mère
23.11.2021	Féminin	Art. 310.4 CC	Non	25.01.2022	2	0.166666667	1.00	Domicile
19.11.2019	Féminin	Volontaire	Non	25.02.2022	27	2.3	9.00	mère
29.09.2016	Masculin	Art. 310.1 CC	Non	20.07.2022	69	5.8	979.00	Domicile mère
21.11.2017	Masculin	Volontaire	Non	18.02.2022	50	4.2	4.00	Domicile mère
20.06.2019	Masculin	Volontaire	Non	18.02.2022	31	2.6	4.00	Domicile mère
01.12.2019	Masculin	Volontaire	Non	20.05.2022	29	2.4	4.00	Domicile père
28.08.2017	Masculin	Volontaire	Non	06.05.2022	56	4.7	2.00	Domicile mère

âge	Nb
0 -1 an	3
2 ans	4
3 ans	6
4 ans	10
5 ans	7
6 ans	5



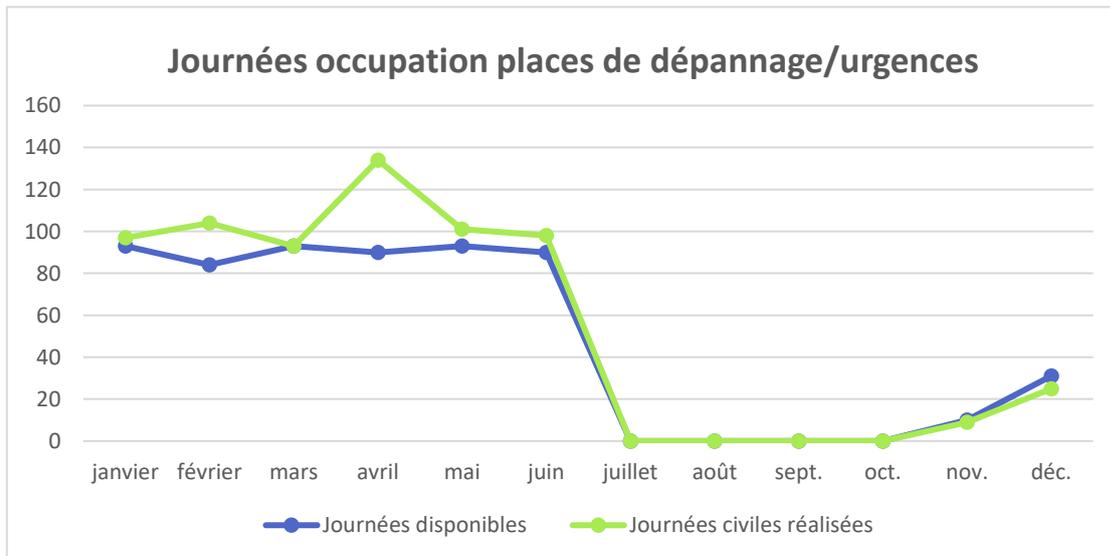
Occupation SE (18 places)

Moyen/long terme	janv.	févr.	mars	avril	mai	juin	juillet	août	sept.	oct.	nov.	déc.
Journées civiles	558	504	558	540	558	540	558	558	540	558	540	558
Journées civiles réalisées	465	397	433	459	541	540	640	620	600	620	600	620



Occupation SE – 3 places de dépannage/urgences

Dépannage/Urgence	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Journées disponibles	93	84	93	90	93	90	0	0	0	0	10	31
Journées civiles réalisées	97	104	93	134	101	98	0	0	0	0	10	31



Places moyen/long terme	Nombre d'enfants accueillis	Journées civiles prévues 100%	Journées réalisées	Taux d'occupation
18		6570	6535	99 %
Places dépannage/urgence	Nombre d'enfants accueillis	Journées civiles Prévues (66.66%)	Journées réalisées	Taux d'occupation
3		720	668	92.78%

Nombre de visites médiatisées par le parent visiteur par semaine et par groupe (point de situation en décembre 2022)

Groupe	Nombre de visites parent-s du lundi au dimanche
Grands Koalas	11
Petits Koalas	13

L'exercice du droit de visites médiatisées, après les mesures contre le coronavirus, a pu redevenir plus régulier et plus fréquent et les enfants ont pu à nouveau avoir des contacts avec chacun de leurs parents régulièrement.

Evoluant très souvent dans un contexte contraint, les visites médiatisées suscitent chez les parents souvent de forts mouvements affectifs : angoisse, colère, suspicion qui n'épargnent pas les professionnels. Les parents séparés de leurs enfants éprouvent très souvent le sentiment d'être lésés dans leurs droits et non reconnus dans leurs capacités parentales. Des règles relatives à l'encadrement des visites sont discutées, expliquées et posées. La visite médiatisée se déroule sur une heure et demie dans un espace institutionnel pour favoriser la rencontre entre le parent et son enfant. Quand un enfant est séparé de ses parents pour une longue durée suite à une décision judiciaire, les parents gardent en principe le droit d'autorité parentale qui n'est pas opposé aux mesures mises en place.

L'éducateur, présent durant la visite, a le rôle de :

- Garantir la sécurité de l'enfant en présence de ses parents ;
- Permettre à l'enfant de garder des liens avec ses parents ;
- Aider les parents et l'enfant à reconstruire et à renforcer leurs relations ;
- Encourager les parents à accomplir leur responsabilité dans l'éducation de leur enfant ;
- S'assurer de la disponibilité des parents.

Formations

Thème de la formation	Intervenant/Organisation	Durée en h	Nombre de participants par secteur			
			SE	JES	Crèche	Assoc.
Apépo, Label, formation continue	C. Uvira, Ratatam-Plus	3			38	
Apépo, besoins enf 0 à 2 ans	Audrey Lauper	4			16	
Apépo, cadre positif	J. Héritier	3			17	
Renforcement de la santé psychique des 0-4 ans	SSP en collaboration avec l'AEF	7			2	
Cours de formateur en entreprise	OrTra	40			1	
Developpement psychosexuel	AEF, I. Badan	2.5	2		26	
Réanimation BLS-AED	HFR, centre de formation des soins	4	10	4	12	1
Formation sur les comportements défi	N. Quartenoud, autisme&uni	10	30	16		
Analyses pratiques selon modèle GEASE	N. Quartenoud	5	30	16		
Supervision-coaching individualisé pour les responsables de groupe	N. Quartenoud	6	2	1		
Intervision entre les responsables de groupe et direction	N. Quartenoud, Coaching et supervision	4	2	2		
Supervision	R. Sieber Mugglin	4.5	1			
Directrice d'institution de l'enfance	CPNE	81			1	
MSST Ergonomie au travail	B. Makkinga	1.5			22	

Total d'heures de formation et de supervision pour le SE : 519

Total d'heures de formation et de supervision pour le secteur JES : 270

Groupes de travail inter et intra secteurs

Groupes de travail	Objectifs	SE	JES	Crèche	Assoc
Pédibus	Assurer la sécurité sur la route, éducation routière et cohérence institutionnelle	X		X	X
Santé et Sécurité au travail- MSST	Promotion de la santé, Sécurité incendie, Sécurité au travail	X	X	X	X
Covid-19	Application des directives, élaboration de directives internes, mise en pratique, fin des mesures et retour au « normal ».	X	X	X	X
Economie d'énergie	Comment ne pas gaspiller l'énergie	X	X	X	X
Nouvelle construction et rénovation bâtiments	Définir les besoins, programme des locaux	X	X		X

Traquer les incidents pour éviter les accidents

L'identification des situations à risque permet de limiter le nombre d'accidents. Les annonces doivent être transmises par chaque collaborateur à la direction, qui aborde les mesures d'amélioration avec le secteur concerné. Huit annonces d'accident ou de presque accident ont été signalées à la direction par l'ensemble des secteurs durant l'année et des mesures ont été prises.

Remerciements

Après deux années difficiles en raison de la pandémie, votre dévouement, votre expertise, votre patience, votre énergie et votre travail ont été plus qu'appréciés et remarquables.

Je souhaite adresser un message de remerciement à toute l'équipe du Bosquet :

- Aux responsables de groupe, merci pour votre implication et vos talents d'organisation.
- Aux équipes éducatives pour l'énergie, la créativité et l'engagement constant dont vous faites preuve tous les jours.
- Aux enfants pour la confiance accordée, merci de vous laisser bercer, changer, rassurer, consoler... merci pour vos sourires.
- Aux fées du ménage – les lieux sont toujours impeccables après votre passage.
- A l'équipe cuisine pour des plats cuisinés avec attention et votre disponibilité à répondre à autant de besoins et envies différents.
- A l'équipe conciergerie pour vos talents et votre travail qui ne passent pas inaperçu.
- A Isabelle, pour sa bonne humeur, sa patience et son énorme travail.
- A nos partenaires pour leur soutien et leur collaboration, le comité de l'association ainsi que la fiduciaire ante treuhand ag, qui constituent pour moi une ressource absolument fondamentale.

Elisabeth Reber, directrice

Personnel au 31.12.2022

Direction et administration

Reber Elisabeth	Directrice
Messerli Isabelle	Collaboratrice administrative et RH

Jardins d'enfants spécialisé

Kolly Nicole	Responsable
Amrouche Sandrine	Educatrice non formée
Cotture Elodie	Pédagogue curative
Ganiju Ebru	Educatrice sociale
Henzi Margaux	ASE
Perroud Muriel	Pédagogue curative
Zosso Valérie	Pédagogue curative

Renforts/remplacements

Buogo Manon	Educatrice non formée	Dès le 01.02.2022
Crottet Chloé	Educatrice sociale	
Cudré Jessica	Pédagogue curative	Dès le 15.07.2022
Favez Aurore	Educatrice non formée	Jusqu'au 31.05.2022
Fresard Mathilde	Educatrice en formation	
Klauembesch-Vergara Rossana	Educatrice non-formée	Jusqu'au 30.11.2022
Progin Angeline	ASE	
Verdu Munoz Alba Maria	Educatrice sociale	

Stagiaires

Dabormida Valentina	Stagiaire IPC	Dès le 01.9.2022
Stoudmann Melissa	Stagiaire IPC	Dès le 01.9.2022

Secteur socio-éducatif

Clerc Fabienne	Responsable de groupe	
Pürro Catherine	Responsable de groupe	
Abril Fernando Nicolas	Educateur en formation	
Andenmatten Stefanie	Educatrice sociale	Jusqu'au 31.12.2022
Beaud Carmen	Educatrice sociale	
Bourqui Marie-Julie	Educatrice de l'enfant	
Bourqui Quentin	Educateur social	
Chapuis Jessica	Educatrice de l'enfant	Jusqu'au 31.07.2022
Crausaz Emilie	Educatrice sociale	
Devaux Gaëlle	Pédagogue curative	
Dolci Michelle	Educatrice sociale	Dès le 01.05.2022
Dorsaz Emmy	Educatrice sociale	Dès le 01.01.2022
Ferreira Martiniano Fanny	Educatrice sociale	
Franzoso Brouze Lauriane	Educatrice sociale	Dès le 01.06.2022
Genoud Eloïse	Educatrice sociale	
Inteiro Ramires Joana Melissa	Educatrice sociale	
Legrand Fanny	Educatrice sociale	
Lehmann Agnieszka	Educatrice sociale	
Monin Zoé	Educatrice sociale	Dès le 01.08.2022
Moosbrugger Maryline	Educatrice sociale	Jusqu'au 31.07.2022
Nessaye Rebetez Nemote	Educatrice sociale	Dès le 01.08.2022
Nguyen-Chac Françoise	Educatrice en formation	
Pilet (-Grandgirard) Morgane	ASE	Jusqu'au 11.07.2022
Pini Elia	Pédagogue curatif	Jusqu'au 31.05.2022
Rar Abdelkhalek	Educateur	
Santoni Guillaume	Educateur social	Jusqu'au 31.05.2022

Thalmann Sandrine	Pédagogue curative	
Thierrin-Delley Floriane	Educatrice de l'enfant	
Tinguely Marie	Educatrice sociale	
Umiglia-Marena Maud	Educatrice sociale	
Stagiaires		
Dessiex Dahlia	Pré-stage	19.09.2022-31.07.2023
Melo Malila Myriam	Stagiaire HES	
Monod Louise	Stagiaire HES	01.02.2022 au 31.07.2022
Zogaj Bléona	Stagiaire HES	01.08.2022 au 31.01.2023
Zumwald Ophélie	Stagiaire HES	01.02.2022 au 31.07.2022
Renforts / remplacements		
Arbach Cécilia	Educatrice (retraîtée)	
Chapuis Jessica	Educatrice de l'enfant	Dès le 01.08.2022
Dessiex Dahlia	Educatrice non-formée	Dès le 01.02.2022
Györe Julia	Etudiante Uni	Dès le 01.10.2022
Martinet Elodie	Educatrice non-formée	
Mafunu Nadège	Educatrice sociale	Dès le 01.07.2022
Melo Malila Myriam	Educatrice	Dès le 01.02.2022
Monod Louis	Etudiante HES	Dès le 01.08.2022
Nachef Almeida Manal	Pédagogue curative	
Pommaz Sandrine	Educatrice de l'enfant	Dès le 01.07.2022
Reber Jérémy	Etudiant ES	
Rosenfeld Nina	Etudiante IPV	Jusqu'au 31.08.2022
Rotalinti Ambra	Educatrice sociale	
Savoy Charlotte	ASE	Jusqu'au 31.03.2022
Sangalli Gaya	Etudiante HES	
Valenzuale Sebastian	Etudiant HES	Jusqu'au 30.09.2022
Varin Lucie	Etudiante IPC	Dès le 01.02.2022
Varela Pereira Vania	Etudiante HES	Jusqu'au 30.09.2022
Waeber Julie	Pédagogue curative	
Veilles actives		
Fanger Carmen	Educatrice non-formée	
Leiser Julie	Educatrice non-formée	
Lucchini Claudia	Educatrice non-formée	
Rollinet Katia	Nurse, ASE	
Vaz Moreira Ana Carina	Sage-femme	
Fées de ménage des groupes		
Kiesse Rebecca		
Limani Shefije		
Loureiro Mendes Filipa		
Saliyaj Ardiana		
Vuillemier Chloé		
Cuisine		
Chenavier Frédéric	Cuisinier responsable	
Jeanneret Sylvia	Cuisinière	
Lingerie		
Durmishi Imeranije		

Fiduciaire
Réviseurs

ante treuhand ag
Fiducum SA