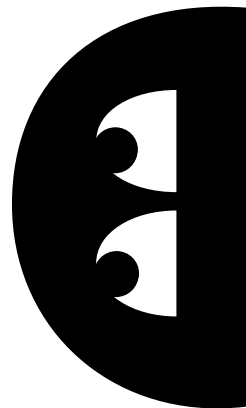


# arpeje

ASSOCIATION RÉGIONALE POUR  
L'ENFANCE ET LA JEUNESSE

## OBJECTIFS & STRATÉGIE 2024



# DÉROULEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE



MESURES  
CONCRÈTES

OBJECTIFS  
STRATÉGIQUES

AXES  
STRATÉGIQUES

ENJEUX

VALEURS

MISSIONS

VISION

# NOTRE VISION

**« Être visibles, communicatifs  
et reconnus par nos citoyens  
et citoyennes pour nos actions  
éducatives »**

# NOS MISSIONS

Les 3 missions principales de l'arpeje qui fondent le travail de nos collaborateurs et collaboratrices au quotidien

## ASSURER

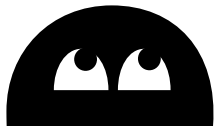
En sa qualité d'Association intercommunale, l'arpeje offre des places d'accueil pour les enfants de 0 à 12 ans, des lieux d'accueils à midi et des activités extrascolaires pour les 10 à 15 ans, des infrastructures et des transports scolaires pour tous les élèves des quatre communes partenaires qui sont Faoug, Cudrefin, Vully-les-Lacs et Avenches. Elle répond aux exigences légales de la loi sur l'enseignement obligatoire et de l'accueil de jour des enfants.

## ENCADRER

L'arpeje contribue à l'éducation des enfants par ses prestations éducatives et pédagogiques dispensées par des professionnels reconnus. Elle collabore étroitement avec l'Établissement scolaire de la région, les autorités communales et cantonales, ainsi qu'avec des professionnels experts dans le domaine de l'enfance et de la jeunesse.

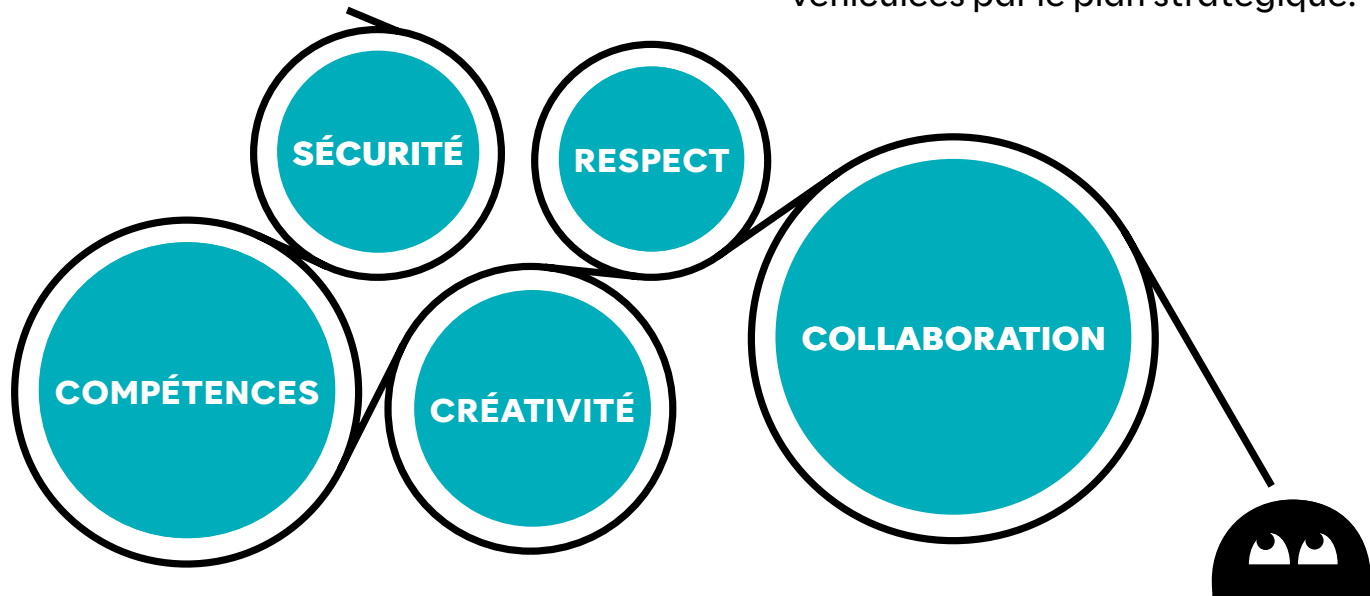
## PROMOUVOIR

Elle promeut des actions éducatives, pédagogiques, culturelles, sportives, de prévention et de socialisation.



# NOS VALEURS

5 valeurs alimentent notre action,  
motivent nos décisions et sont  
véhiculées par le plan stratégique.



## COMPÉTENCE

Les compétences de notre personnel formé permettent une prise en charge et un encadrement basé sur une approche individuelle de chaque enfant selon ses besoins et ses particularités dans un contexte de collectivité. Nous portons une attention particulière au développement des compétences de nos collaborateurs-trices dans un objectif de prévention afin de favoriser l'intégration sociale de chaque enfant.

## RESPECT

L'arpeje s'engage au respect de ses collaborateurs-trices, des enfants, des parents, des familles et des partenaires. De même qu'au respect de ses valeurs et à la transmission de ces dernières aux enfants.

## COLLABORATION

L'arpeje met un point d'honneur à ce que l'ensemble des partenaires (parents, famille, transporteur, restaurateur, direction des écoles, communes, canton...) collabore et coordonne leurs actions dans un objectif de cohérence. L'Association se veut de promouvoir les réflexions communes et le désir de chacun de travailler ensemble.

## SÉCURITÉ

Nous voulons offrir des lieux accueillants, sécurisés et respectueux de la santé et de l'environnement, tant pour nos employé-es que pour les usagers-ères de nos locaux. Chacun et chacune venant dans nos locaux doivent s'y sentir protégé et en confiance.

## CRÉATIVITÉ

Le monde de l'éducation et de la pédagogie doit faire face à de nouveaux défis et s'adapter à l'évolution des comportements sociétaux. La créativité est le cœur même de notre métier et pour être efficace elle doit répondre à l'évolution des besoins individuels. C'est en apportant un regard critique constant sur nos pratiques, en mobilisant nos équipes à l'amélioration continue et en innovant par des actions nouvelles que nous pourrions y répondre. C'est également par la créativité, que nous souhaitons permettre aux enfants de laisser libre cours à leur imaginaire, à la découverte et à l'émergence de leur développement psycho-sensori-moteur.

# LES ENJEUX



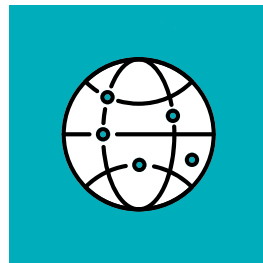
Le contrôle des coûts  
tout en accroissant  
l'efficacité



La transformation des  
constellations fami-  
liales et des besoins



La collaboration  
avec les partenaires  
externes



Les mouvements  
sociodémographiques;  
origine culturelle,  
allophonie, socioéco-  
nomique



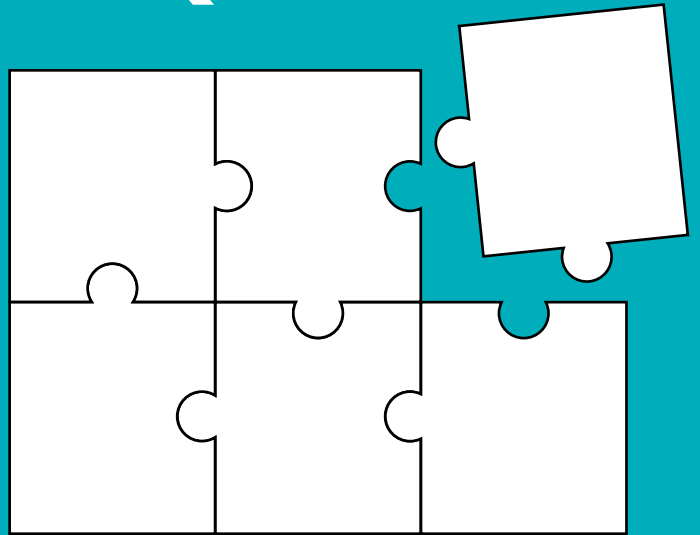
L'apparition de nou-  
veaux phénomènes  
de société; réseaux  
sociaux, cyberdépen-  
dance



# LE PLAN STRATÉGIQUE

## EN 6 AXES

Des objectifs et des mesures pour chaque axe.





# AXE 1: Prise en charge pédago-éducative des enfants de 0 à 15 ans

Les lieux d'accueil de la petite enfance sont des lieux **de prévention globale** et spécifique pour les enfants et pour leurs familles. Par leurs connaissances pointues et leurs liens privilégiés avec les familles, les professionnel-le-s du jeune enfant sont des acteurs incontournables de la prévention. Leur rôle est de première importance et permet **d'identifier des vulnérabilités ou des besoins** et, souvent, d'initier rapidement un suivi particulier en partenariat avec les parents.

Nos structures d'accueil sont **des espaces de transition** entre les familles et la société et se situent à l'interface entre besoins individuels et fonctionnement collectif. Nos structures jouent un rôle de **relais complémentaire et soutenant dans l'éducation** des enfants au bénéfice de nos prestations. En notre qualité de collectivités publiques, nous souhaitons promouvoir des activités permettant aux enfants de nos communes d'acquérir les outils et les compétences dont ils ont besoin pour s'adapter au mieux à notre environnement en perpétuelle évolution.

**OBJECTIF 1.1:** METTRE EN PLACE DES ACTIONS ET DES ACTIVITÉS FAVORISANT ET/OU GARANTISSANT L'AUTONOMIE, LA SOCIALISATION ET LA CONFIANCE EN SOI DES ENFANTS

- Mesure 1.1.1: Définir un concept pédago-éducatif par groupe d'âges et par structure ciblé
- Mesure 1.1.2: Rédiger une charte de prise en charge
- Mesure 1.1.3: Établir un programme d'activité, renouvelé chaque année, favorisant l'autonomie, la socialisation et la confiance en soi des enfants

# AXE 1: Prise en charge pédago-éducative des enfants de 0 à 15 ans

## OBJECTIF 1.2: IDENTIFIER LES VULNÉRABILITÉS DE CHAQUE ENFANT ET DÉFINIR LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

- Mesure 1.2.1: Créer une grille d'analyse du développement moteur et psychique d'un enfant en référence à son âge
- Mesure 1.2.2: Identifier les actions à mettre en place selon les vulnérabilités des enfants

## OBJECTIF 1.3: ASSURER LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ DES ENFANTS

- Mesure 1.3.1: Établir une liste des maladies exigeant une période d'éviction pour les enfants et pour les professionnels
- Mesure 1.3.2: Définir les vaccins exigés par le personnel encadrant et établir une procédure en cas de non-respect
- Mesure 1.3.3: Établir une procédure quant au refus des parents de mettre tout en oeuvre pour garantir la sécurité des autres enfants
- Mesure 1.3.4: Dresser une analyse sécurité de chaque structure et corriger les points susceptibles d'être dangereux
- Mesure 1.3.5: Définir un concept de prévention de la santé des enfants
- Mesure 1.3.6: Définir un concept d'alimentation saine avec des produits locaux
- Mesure 1.3.7: Rédiger une procédure en cas de suspicion de mauvais traitements, d'abus sexuels, de négligence
- Mesure 1.3.8: Rédiger une procédure en cas de conflits parentaux avec interdiction pour un parent de prendre en charge son enfant
- Mesure 1.3.9: Rédiger une procédure en cas de suspicion de disparition d'un enfant

# AXE 1: Prise en charge pédago-éducative des enfants de 0 à 15 ans

## OBJECTIF 1.4: TRAVAILLER AVEC LES PARENTS

- Mesure 1.4.1: Établir par structure un calendrier de rencontre des parents
- Mesure 1.4.2: Définir les moments de transition d'informations incontournables
- Mesure 1.4.3: Rédiger une procédure en cas de plaintes des parents

## OBJECTIF 1.5: COLLABORER AVEC DES PROFESSIONNELS DE L'ENFANCE ET DE L'ADOLESCENCE

- Mesure 1.5.1: Créer des partenariats avec des professionnels experts en développement de l'enfant et de l'adolescent
- Mesure 1.5.2: Disposer d'une liste de personnes ressources

## OBJECTIF 1.6: CHERCHER DES PARTENAIRES D'ACTIVITÉS

- Mesure 1.6.1: Développer des partenariats avec les sociétés locales (passeport vacances ou autres)

## AXE 2: Direction financière et gestion administrative

Pour répondre aux nombreux défis qui nous attendent, il est impératif que notre gouvernance et notre gestion administrative soient solides et réfléchies. L'efficacité doit être le moteur de nos actions et chaque acte doit venir en soutien du travail des collaborateur·trices sur le terrain. Nos ressources financières dépendent des contribuables et à ce titre il est de notre devoir de les utiliser à bon escient. Un équilibre constant doit être cherché entre les ressources nécessaires pour assurer la qualité de nos prestations et l'optimisation des dépenses.

### OBJECTIF 2.1: METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION ADMINISTRATIVE INTERNE ET EXTERNE SANS FAILLES ET RESPECTANT LES DÉLAIS

- Mesure 2.1.1: Créer un système d'archivage informatique pour l'ensemble de l'Association
- Mesure 2.1.2: Établir chaque année un échéancier des délais à respecter en interne et avec la Direction des écoles
- Mesure 2.1.3: Définir les processus par tâche administrative, les étapes de validation et les responsabilités par fonction par structure et pour l'Association
- Mesure 2.1.4: Mettre en place des statistiques et les mettre à jour en continue

## AXE 2: Direction financière et gestion administrative

**OBJECTIF 2.2:** ASSURER LA MISE À DISPOSITION DES INFORMATIONS INCONTOURNABLES À LA BONNE EXÉCUTION DES TÂCHES SUR LE TERRAIN

- Mesure 2.2.1: Créer une plateforme intranet
- Mesure 2.2.2: Répertorier l'ensemble des règlements
- Mesure 2.2.3: Créer un outil de contrôle de qualité

## AXE 3: Gestion du Personnel et des Ressources humaines

Sans des collaborateurs et des collaboratrices motivé-es, compétents-tes et engagé-es, nous ne pouvons prétendre offrir des prestations publiques de qualité, remplir nos missions et mener à terme nos projets de développement. Seule une gestion des ressources humaines privilégiant des lieux de travail sains, à l'écoute de son personnel, soutenant, et à la recherche perpétuelle d'amélioration peuvent tendre vers cet objectif.

### OBJECTIF 3.1: METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION DE GESTION DU PERSONNEL SANS FAILLES ET RESPECTANT LES DÉLAIS

- Mesure 3.1.1: Créer des classeurs de processus par flux RH (engagement, assurances sociales, modifications de contrat, changement de données personnelles, etc.)
- Mesure 3.1.2: Harmoniser les modèles administratifs RH (certificats de travail, contrats, cahier des charges, annonces)
- Mesure 3.1.3: Créer un outil de contrôle de qualité

## AXE 3: Gestion du Personnel et des Ressources humaines

### OBJECTIF 3.2: ASSURER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL DE NOS COLLABORATEURS-TRICES

- Mesure 3.2.1: Élaborer un tableau d'analyse des risques par corps de métier
- Mesure 3.2.2: Établir des processus des pratiques et des ressources par métier pour prévenir les maladies ergonomiques
- Mesure 3.2.3: Établir des processus de prévention des accidents
- Mesure 3.2.4: Définir un protocole de débriefing en cas de situation difficile vécue par un-e de nos collaborateurs-trices

### OBJECTIF 3.3: PROMOUVOIR DES ACTIVITÉS DE TEAM BUILDING CRÉANT UNE COHÉSION DU PERSONNEL ET UN SENTIMENT D'APPARTENANCE

- Mesure 3.3.1: Établir le calendrier des rencontres informelles du personnel
- Mesure 3.3.2: Dresser une liste d'actions de reconnaissance des collaborateurs-trices
- Mesure 3.3.3: Innover chaque année avec de nouvelles propositions

## AXE 3: Gestion du Personnel et des Ressources humaines

### OBJECTIF 3.4: ASSURER LA FORMATION CONTINUE DES COLLABORATEURS-TRICES

- Mesure 3.4.1: Définir un plan de formation continue sur 5 ans pour chaque collaborateur-trice incluant la formation en lien avec la pratique, la formation managériale des cadres et les formations de prévention de la santé
- Mesure 3.4.2: Identifier des objectifs d'avancement dans le cadre des entretiens annuels et assurer leur suivi

### OBJECTIF 3.5: PRÉPARER LES ÉQUIPES AU CHANGEMENT

- Mesure 3.5.1: Préparer un calendrier des projets avec des étapes de rencontre des équipes
- Mesure 3.5.2: Définir un plan de communication par projet
- Mesure 3.5.3: Établir une liste d'actions incontournables à tout changement

### OBJECTIF 3.6: SE DOTER DE PERSONNEL QUALIFIÉ ET FIDÈLE

- Mesure 3.6.1: Identifier les canaux de recrutement répondant aux besoins en personnel



## AXE 4: Travailler ensemble - Collaborer

Pour grandir en confiance et en sécurité, les enfants ont besoin d'une communauté éducative structurante et cohérente. Les responsabilités éducatives doivent être partagées. La collaboration ne se décrète pas, elle doit être encouragée. Sans partenariat avec les différents partenaires gravitant autour des élèves, il nous est impossible, à nous seuls-es d'atteindre nos missions. Si cette collaboration ne va pas de soi pour les partenaires, nous devons alors en être les leaders.

### OBJECTIF 4.1: PRÉSERVER ET DÉVELOPPER DES LIEUX D'ÉCHANGES DE PRATIQUES ET DE RENCONTRES FORMELLES ENTRE COLLABORATEURS·TRICES

- Mesure 4.1.1: Définir les espaces d'échanges, leur finalité et leurs objectifs
- Mesure 4.1.2: Élaborer annuellement un calendrier de rencontre par structure et inter-structure, horizontalement et verticalement

## AXE 4: Travailler ensemble - Collaborer

### OBJECTIF 4.2: BÉNÉFICIER DE PERSONNES RESSOURCES FORMÉES OU EXPERTES DANS DES DOMAINES SPÉCIFIQUES UTILES À LA PRISE EN CHARGE DES ENFANTS

- Mesure 4.2.1: Cibler les problématiques et identifier et former les collaborateurs-trices internes qui seraient personnes ressources
- Mesure 4.2.2: Établir le processus d'intervention des personnes ressources
- Mesure 4.2.3: Cibler les personnes ressources externes, établir les contacts et organiser des rencontres

### OBJECTIF 4.3: METTRE EN PLACE DES CONVENTIONS DE COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES

- Mesure 4.3.1: Définir la liste des partenaires incontournables
- Mesure 4.3.2: Élaborer annuellement un calendrier de rencontre avec les partenaires
- Mesure 4.3.3: Définir les actions à mettre en place afin de mobiliser le Conseil d'Établissement

## AXE 4: Travailler ensemble - Collaborer

### OBJECTIF 4.4: CRÉER UN LIEN DE CONFIANCE AVEC LES PARENTS

- Mesure 4.4.1: Établir des critères et une liste de rencontre incontournable par structure
- Mesure 4.4.2: Identifier un socle minimal d'habilités communicationnelles nécessaires aux collaborateurs-trices dans l'échange avec les parents
- Mesure 4.4.3: Définir par structure des festivités, animations et rencontres informelles
- Mesure 4.4.4: Proposer des moments de rencontres avec la population de manière informelle

### OBJECTIF 4.5: MOBILISER ET PARTAGER AVEC LES AUTORITÉS COMMUNALES

- Mesure 4.5.1: Inviter les membres des autorités lors des manifestations
- Mesure 4.5.2: Établir un calendrier de passage dans les conseils intercommunaux

### OBJECTIF 4.6: TRAVAILLER AVEC DES PRESTATAIRES DE QUALITÉ

- Mesure 4.6.1: Définir des critères d'exigences de nos prestataires
- Mesure 4.6.2: Établir des processus d'intervention en cas de non-satisfaction

## AXE 5: Communiquer – Informer

Communiquer de manière régulière renforce le partenariat et informer nos partenaires de nos activités renforce leur engagement. Notre association sera vue sous un jour meilleur si nous donnons une image soignée d'elle-même. Prendre soin de sa communication et des informations nécessaires à transmettre permettra également à nos collaborateurs-trices de se sentir partie prenante de l'engagement de l'association.

### OBJECTIF 5.1: ACQUÉRIR DES OUTILS DE COMMUNICATION POUR L'ASSOCIATION ET PAR STRUCTURE

- Mesure 5.1.1: Répertorier les informations professionnelles nécessaires à la prise en charge des enfants et les canaux de distribution en interne
- Mesure 5.1.2: Inventorier les informations à transmettre aux parents sur la prise en charge de leurs enfants et les canaux de distribution
- Mesure 5.1.3: Inventorier les informations générales à transmettre aux parents

## AXE 5: Communiquer – Informer

### OBJECTIF 5.2: BÉNÉFICIER D'UN SITE INTERNET DE L'ASSOCIATION CLAIR ET PRÉCIS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS

- Mesure 5.2.1: Organiser par structure la mise à disposition des informations utiles
- Mesure 5.2.2: Publier un calendrier des événements importants et des dates d'échéance d'inscriptions et autres
- Mesure 5.2.3: Faire figurer les nouveautés

### OBJECTIF 5.3: DÉVELOPPER LA COMMUNICATION EXTERNE AVEC LE PUBLIC

- Mesure 5.3.1: Définir une personne responsable de la communication externe
- Mesure 5.3.2: Inventorier les actions à communiquer, le type de média et établir le calendrier y relatif
- Mesure 5.3.3: Créer des processus de communication par partenaire externe (communes, écoles, police, responsabilité par fonction...)
- Mesure 5.3.4: Avec le Comité de Direction, définir des actions spécifiques pour améliorer l'image de l'Association

## AXE 5: Communiquer – Informer

### OBJECTIF 5.4: AMÉLIORER LA TRANSMISSION DES INFORMATIONS TOP-DOWN

- Mesure 5.4.1: Identifier les actions qui doivent faire l'objet d'une information interne (formation, annonces, activités, etc...)
- Mesure 5.4.2: Définir les canaux de communication selon les actions
- Mesure 5.4.3: Établir un calendrier des séances informatives par structure et pour l'Association
- Mesure 5.4.4: Déterminer les actions à promouvoir pour fédérer le personnel au plan de développement et se l'approprier

## AXE 6: Les infrastructures

Nos usagers et notre personnel passent un tiers de leur temps quotidien dans nos locaux. Ils méritent de bénéficier de locaux sécurisés, accueillants et adaptés à leurs besoins.

### OBJECTIF 6.1: BÂTIMENTS SÛRS ET FONCTIONNELS

- Mesure 6.1.1: Créer un dossier d'évacuation en cas d'incendie ou de catastrophe naturelle pour chaque structure
- Mesure 6.1.2: Mettre en place un calendrier annuel des exercices en collaboration avec les écoles
- Mesure 6.1.3: Établir un tableau des exigences légales
- Mesure 6.1.4: Créer l'inventaire des besoins par structure
- Mesure 6.1.5: Adapter les besoins

# AXE 6: Les infrastructures

## OBJECTIF 6.2: DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Mesure 6.2.1: Recenser le potentiel d'économie par bâtiment
- Mesure 6.2.2: Définir une politique d'entreprise sur les énergies, les produits et les matériaux

## OBJECTIF 6.3: AMÉNAGEMENTS DES LOCAUX

- Mesure 6.3.1: Définir une série de critères nécessaires à la mise en place de locaux accueillants
- Mesure 6.3.2: Définir les besoins manquants et les adaptations possibles par structure
- Mesure 6.3.3: Établir un inventaire du matériel scolaire



# arpeje

**ASSOCIATION RÉGIONALE POUR  
L'ENFANCE ET LA JEUNESSE**

Rue Centrale 6, Case Postale 1 – 1580 Avenches / [info@arpeje.ch](mailto:info@arpeje.ch) / 026 675 44 62 / [www.arpeje.ch](http://www.arpeje.ch)