



Préavis 02/2022

**BUDGET 2023**



En guise de remerciements après une période particulièrement chargée durant le premier trimestre, par suite de la Covid-19, quelque 500 gourdes ont été remises au mois de mai à tout le personnel du RAT, des structures d'accueil affiliées y compris le personnel auxiliaire ainsi qu'aux Accueillantes en Milieu Familial. Le CoDir estimait important de remercier concrètement et sincèrement tout le personnel pour leur engagement de tous les jours et spécialement durant cette période extraordinaire.

## Préavis 02/2022

du CoDir à l'attention des déléguées et délégués du Conseil intercommunal relatif au BUDGET 2023 du RAT.

Ce document approfondira les domaines suivants, notamment :

- La situation financière générale du RAT après la consolidation des comptes 2021 ;
- Le RAT aujourd'hui ;
- Les éléments du BUDGET 2023.

### Contact :

Réseau d'Accueil des Toblerones  
Route de Cité-Ouest 2

CH - 1196 Gland

[info@reseautoblerones.ch](mailto:info@reseautoblerones.ch)

+41 22 354 94 40

[www.reseautoblerones.ch](http://www.reseautoblerones.ch)

Le préavis 02 / 2022 peut aussi être commandé en format papier  
par courriel à l'adresse :

[info@reseautoblerones.ch](mailto:info@reseautoblerones.ch)

## Table des matières

1.	L'ORGANISATION.....	4
2.	L'ORGANIGRAMME .....	5
3.	LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS PERTINENTS.....	6
3.1	La situation financière à fin 2021 .....	6
3.2	Le RAT aujourd'hui.....	6
3.3	Le Budget 2023.....	7
4.	LE MESSAGE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL.....	8
5.	LA SITUATION FINANCIÈRE.....	9
5.1	Les chiffres clés pour 2021.....	9
5.2	Le bouclage financier 2021 et équilibrage financier .....	10
5.3	La participation des communes aux charges d'accueil en 2021.....	11
5.4	Le Bilan 2021 consolidé.....	13
5.5	Le PP 2021 consolidé.....	14
6.	L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE EN PLACES D'ACCUEIL .....	15
7.	LE SUBVENTIONNEMENT PAR LA FAJE .....	18
7.1	Réduction de la contribution des parents.....	18
7.2	La nouvelle aide à la pierre .....	18
7.3	Le financement d'un.e coordinateur.trice à l'inclusion.....	18
7.4	La subvention ordinaire du personnel pédagogique.....	19
8.	LE BUDGET 2023.....	20
8.1	Notes liminaires.....	20
8.2	Relations avec les communes membres .....	20
8.3	L'organisation actuelle du RAT.....	21
8.4	Les salaires 2023.....	22
8.5	L'analyse des heures de fréquentation.....	23
8.6	La participation communale pour 2023 (charges de l'administration).....	23
8.7	Le socle de solidarité pour 2023.....	23
8.8	Le résumé des charges prévisionnelles pour 2023 .....	24
8.9	Les amortissements.....	24
8.10	L'informatique.....	24
9.	LE PRIX DES PRESTATIONS D'ACCUEIL .....	25
10.	LE BUDGET 1000 – ADMINISTRATION.....	27
11.	LE BUDGET 1010 – AFJ.....	28
12.	LES CONCLUSIONS .....	36
13.	LES ABRÉVIATIONS.....	37
14.	LE RÉCAPITULATIF DES CHARGES 2023 POUR LES COMMUNES .....	39

## 1. L'ORGANISATION

### Le Conseil intercommunal :

Mme Stiefel Anne	Présidente
Vacant	Vice-président.e
Madame Wicht Vanessa	Secrétaire

### Le Comité de direction (ci-après CoDir):

Madame Zellweger Regula	Présidente Administration générale, finances Relations avec les communes Communication
Madame Vogel Evelyne	Vice-présidente Accueil Familial de Jour
Madame Etoupe Céline	Structures d'accueil collectif Relation inter-réseaux
Monsieur Oldacre Jonathan	Informatique, plan de développement (structures d'accueil – entreprises – accueil d'urgence)
Madame Weber Jeannette	Gestion des ressources humaines

### L'administration générale :

Monsieur Baiguini Marco	Secrétaire général
Monsieur Burdel Jonas	Responsable des finances et de l'administration
Madame Bovet Claudine	Adjointe au Secrétaire général

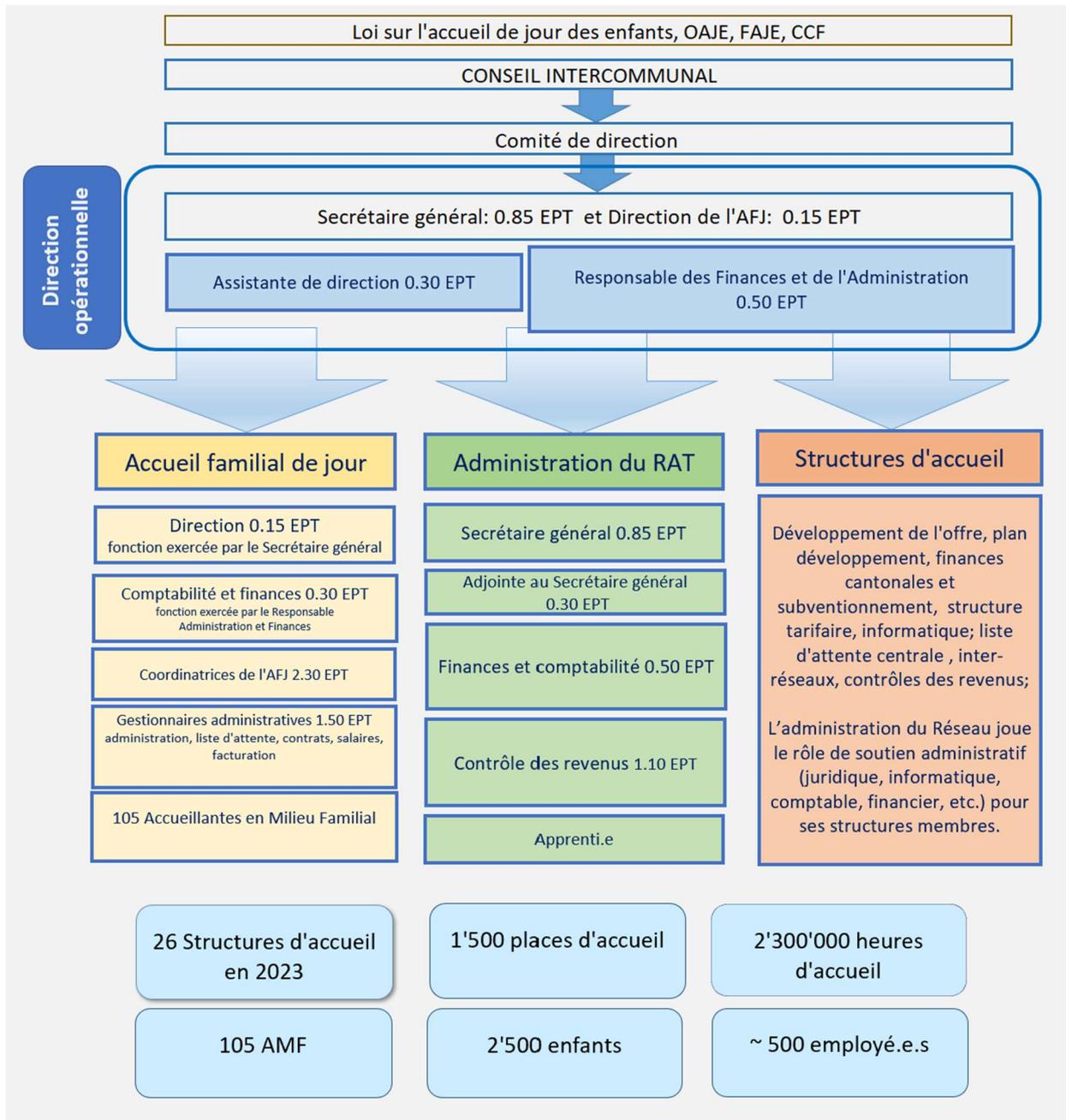
### La commission de gestion et des finances :

Monsieur Mawjee Rasul	Premier membre
Madame Jaccard Monya	Membre
Monsieur Marzer Cédric	Membre
Monsieur Ray Nicolas	Membre
Madame Salamin Antonella	Membre

### L'organe de révision :

Fiduciaire Heller SA	Cabinet d'expertise comptable à Nyon
----------------------	--------------------------------------

## 2. L'ORGANIGRAMME



### 3. LA SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS PERTINENTS

#### 3.1 La situation financière à fin 2021

- la synthèse du bouclage des comptes 2021 démontre un chiffre d'affaires annuel en gestion de CHF 28.9 millions (2021) et des montants portés au bilan actifs/passifs de CHF 8.8 millions.
- les chiffres du bilan 2021 présentent une situation du RAT très stable et solide ;
- les liquidités (CHF 6.5 millions) permettent de subvenir aux besoins voire aux dettes à court terme ;
- les fonds propres constitués s'élèvent à CHF 4.78 millions (réserve pour équilibrage, réserve pour nouvelles structures, réserves pour entretiens futurs) ;
- le fonds de roulement (CHF 920'000.—) représente 3% du volume d'affaires, ce qui est entièrement dans la norme qui se situe entre 3 et 5% ;
- le RAT compte actuellement 23 structures d'accueil (26 dès le printemps 2023) y compris la structure de coordination de l'AFJ ;
- l'excédent de recette de l'exercice 2021 s'élève à CHF 932'904.— avant provisions d'équilibrage (CHF 27'904.— après provisions d'équilibrage) ;
- l'EBIT correspond à 3.27% ;
- CHF 225'000.— ont été remboursés aux communes ;
- CHF 300'000.— ont été remboursés aux parents ;
- CHF 395'829.— ont été attribués aux structures d'accueil ;
- la participation des communes aux charges d'accueil correspond à 31.09% (CHF 7'104'056.—) en 2021 (31.60% en 2020).

#### 3.2 Le RAT aujourd'hui

- le nombre d'enfants en liste d'attente continue à augmenter ;
- l'explosion de la demande est liée à la naissance des enfants « période covid – télétravail », à une progression démographique soutenue sur le canton de Vaud et également à une santé économique robuste ;
- 3 projets de nouvelles structures sont en cours et devraient se matérialiser d'ici au printemps 2023 ;
- avec l'augmentation de quelque 140 places (cela représente quelque 300 enfants en plus), le RAT entame un nouveau cycle économique et se dirige vers un volume sous traitement de CHF 32 millions ;
- le CoDir du RAT souhaite dans un premier temps renforcer son équipe administrative en ajoutant un poste de gestionnaire spécialisé.e à 0.60 EPT à son organisation, position qui doit jouer un rôle polyvalent au sein de l'organisation et intervenir en suppléance ;
- dans un deuxième temps, il conviendra d'étudier l'organisation actuelle au vu du développement futur du réseau pour l'adapter aux nouvelles pratiques de travail et phénomènes organisationnels émergents.

### 3.3 Le Budget 2023

- au vu de l'évolution de la situation mondiale et de l'inflation dans notre pays, il est raisonnable de penser que les salaires bruts devraient augmenter de 2.5 à 3% par rapport à ceux de 2022 ;
- le nombre d'heures d'accueil augmentera en 2023 pour atteindre 2'310'000 (2'084'084 en 2021), (2'185'000 en 2022, prévision) ;
- pour l'année 2023, le socle de solidarité n'est pas perçu ;
- les charges totales pour 2023 s'installent à ~CHF 32 millions ;
- 56% des charges informatiques (environ 95'000.—) sont fixes et liées aux licences, à l'hébergement et à la maintenance des systèmes ;
- le CoDir prévoit d'adapter les prix des prestations à la hausse en mars 2023, ceci en fonction de l'évolution:
  - de l'occupation des nouvelles places ;
  - de l'impact de l'IPC sur la masse salariale du mois d'octobre 2022;
  - du résultat de l'exercice 2022.

prix/journée en CHF	Actuel parents	Actuel communes	<b>NOUVEAU PRIX PARENTS</b>	<b>NOUVEAU PRIX DE RÉFÉRENCE POUR LES COMMUNES</b>
Crèche - Garderie	120.—	130.—	<b>126.—</b>	<b>135.—</b>
UAPE	90.—	97.50	<b>95.—</b>	<b>100.—</b>
AFJ	87.50	91.—	<b>90.—</b>	<b>93.50</b>

- la FAJE a décidé d'apporter son aide financière aux réseaux pour les soutenir dans la mise en place d'une politique d'inclusion ;
- afin d'accompagner les réseaux dans leurs investissements immobiliers en faveur de l'accueil des enfants, il a été instauré une aide financière dite « à la pierre » (par exemple, un montant de CHF 4'300.— est versé par nouvelle place créée en accueil préscolaire collectif) ;
- le taux de subventionnement ordinaire (socle) passe à 32% de la masse salariale y compris les charges sociales et avoisinera les CHF 5.5 millions pour 2023 (CHF 4.775 millions en 2022).

Sous les auspices de son CoDir, le RAT devra se préparer à faire face à l'évolution qui se dessine pour les années à venir et mettre en place des outils d'aide à la gestion de l'accueil et en opérant des modifications structurelles importantes dans un contexte en pleine effervescence.

Le processus budgétaire se base sur les éléments connus à ce jour et sur des hypothèses financières prévisionnelles pour les prochains 18 mois à venir.

## 4. LE MESSAGE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

L'évolution du réseau est positive. Les besoins exprimés en termes de demandes en liste d'attente (400 à l'heure actuelle dont 292 demandes pour fin mars 2023) ne cessent d'augmenter. La volonté du CoDir de traduire les objectifs fixés en mesures concrètes – même si cela prend du temps - a généré une dynamique positive et encourageante. Cela étant, le RAT fonctionne toujours en mode « start-up » ; le succès ainsi que la bonne ambiance qui règnent au sein des équipes administratives (RAT et structures d'accueil), sont des facteurs de motivation et de réussite. Néanmoins, un état de fatigue latent continue à se manifester à plusieurs niveaux, ce qui par ailleurs avait déjà été relevé lors d'un audit externe à fin 2019, au demeurant actuellement accentué par l'augmentation de nouvelles places d'accueil à venir. Le travail en « flux tendu » constitue un risque et le contrôle financier stricte opéré génère une optimisation extrême des effectifs.

Avec l'augmentation de quelque 140 places en début de l'année 2023, nous entamons un nouveau cycle économique. Nous nous dirigeons vers un volume sous traitement de ~CHF 32 millions d'ici peu. Avec quelque 500 employés, le RAT est devenu l'un des acteurs majeurs (et probablement employeurs) de la région. L'impact économique, notamment en matière de salaires, de consommation, de fiscalité, d'impôts et de participation aux charges sociales oscille autour des CHF 100 millions. En effet, des études ont mis en évidence que CHF 1.— investi dans la petite enfance rapporte entre CHF 3.— et CHF 5.— à la collectivité.

Ainsi, la progression des demandes en liste d'attente répond au constat de l'étude sur l'évaluation des besoins sur l'accueil dans le canton de Vaud commandé par la FAJE. Nous allons certes dépasser les prévisions de la société Microgis SA et du Bureau Evaluanda alors jugées trop optimistes, ce qui impactera également sur les contributions communales s'agissant de la participation aux charges de l'accueil.

Cela étant, une politique sociale ne saurait se mesurer qu'en termes comptables, preuve en est l'impact que l'accueil de jour des enfants a sur la collectivité.

Une progression du volume de quelque 5% à 10% par année devrait par ailleurs s'installer pour les prochaines 5 années (sous réserve de disponibilité de places) en lien avec une progression démographique soutenue sur le canton de Vaud (nouveaux quartiers) et une santé économique robuste.

**Néanmoins, la croissance du réseau demandera une attention particulière en termes de gouvernance, de croissance économique durable, d'indicateurs clé de performance dans les domaines des processus internes, de la satisfaction de nos clients, de la satisfaction des collaboratrices et des collaborateurs ainsi que de la performance financière.** Au demeurant, la problématique de la formation des professionnel.le.s d'accueil demeure, en cette période de développement de l'offre, une question centrale.

S'agissant du subventionnement, la FAJE s'engage fortement pour les réseaux de la petite enfance. Nous avons ainsi enregistré une augmentation de la subvention ordinaire (+1% = CHF ~150'000.—) pour l'année en cours et pour l'année 2023. De surcroît, un montant important sera porté à disposition des réseaux qui permettra d'abaisser de 20% la facture pour les prestations d'accueil du mois de novembre 2022 (et en principe pour 2023) des parents placeurs. Par ailleurs la FAJE financera, dès 2023, une nouvelle fonction de coordinatrice dédiée à l'inclusion d'enfants à besoins particuliers et rattachée au réseau. Par ailleurs, une aide dite « à la pierre » a été instaurée afin de soutenir les réseaux dans leurs investissements immobiliers.

En conclusion, les défis à venir restent nombreux. La gestion, soit la capacité à équilibrer les actions et les projets entrepris avec les ressources disponibles et la gouvernance qui répond à la vision et l'orientation organisationnelle, restent la pierre angulaire de notre réseau. Il est de notoriété publique que l'effort collectif à la prise en charge éducative des enfants exige un important engagement de la part de tous les acteurs. Aujourd'hui, ceci est une réalité plus évidente que jamais.

Marco Baiguini, Secrétaire général du RAT

## 5. LA SITUATION FINANCIÈRE

L'analyse des comptes d'une société est fondamentale pour comprendre sa santé financière et son développement futur.

Une séance de synthèse s'agissant des comptes 2021 a eu lieu début mai avec notre fiduciaire. Ladite synthèse démontre un chiffre d'affaires annuel en gestion de CHF 28.5 millions (2021) et des montants portés au bilan actifs/passifs de CHF 8.8 millions.

En préambule, il convient de préciser que la lecture des résultats annuels du RAT devrait se faire par cycle de 3 à 5 ans, car en fonction de l'évolution de l'âge des enfants, les comptes peuvent évoluer différemment d'une année à l'autre. Au demeurant, l'évolution du taux d'occupation peut également générer des résultats aux variations importantes.

Cela étant dit, dans l'ensemble, les chiffres du bilan 2021 présentent une situation du RAT très stable et solide; les liquidités (CHF 6.5 millions) permettent de subvenir aux besoins voire aux dettes à court terme. Trois mois de salaires sont couverts ce qui est gage de sécurité ; la situation financière saine permet d'évoluer avec une autonomie financière certaine. En l'état, il n'y a pas besoin de se préoccuper des échéances liées à la trésorerie.

Les fonds propres constitués s'élèvent à CHF 4.7 millions dont la majorité se trouvent dans les structures d'accueil affiliées. Le montant s'articule autour des postes, notamment, réserve pour équilibrage, réserve pour nouvelles structures, réserve pour entretiens futurs. Les réserves affectées n'appellent pas de remarques particulières. Le fonds de roulement (CHF 920'000.—) compris dans le montant précédent, représente environ

3% du volume d'affaires, ce qui est entièrement dans la norme qui se situe entre 3 et 5%. A noter que les besoins en financement (nouvelles structures, rénovation de structures) oscillent autour des ~ CHF 3.5 millions pour les 2 à 3 ans à venir.

Le poste des débiteurs ouverts, CHF 1.674 millions mérite attention ; elle comprend certes la facturation des prestations du mois de janvier 2022 faite en décembre 2021 ; cela étant, l'objectif devrait tendre à réaliser la moitié des montants ouverts dans les 45 jours ; ceci implique une meilleure gestion, le cas échéant une gestion centralisée des débiteurs à l'avenir.

Le RAT compte actuellement 23 structures d'accueil (26 dès le printemps 2023) y compris la structure de coordination de l'AFJ.

### 5.1 Les chiffres clés pour 2021

Le CoDir souhaite partager – pour des raisons de transparence – les chiffres clés consolidés de l'exercice 2021. A savoir, toutefois, que le Conseil intercommunal ne statue pas sur les charges et produits des structures d'accueil collectives pré- et parascolaires du RAT. En effet, lesdites unités d'accueil organisées en fondations, associations ou entités communales, produisent leurs propres budgets et comptes conformes au plan comptable unifié du RAT.

Ainsi, vous trouverez ci-après les chiffres représentant la situation globale du réseau après bouclage des comptes 2021 au mois de mai 2022.

En CHF	2019	2020	2021
Total produits CHF	24'517'806	27'186'529	28'994'086
CHARGES CHF	24'060'334	26'751'248	28'966'182
Excédent recettes CHF	287'555	135'281	27'904
Provisions	169'917	300'000	905'000
Excédent de recettes avant provision	457'472	435'281	932'904
Heures	1'879'210	1'969'292	2'084'084
Coût moyen de l'heure, CHF	12.80	13.58	13.90
Participation communale %	31.64%	31.60%	31.09%
EBIT margin %	1.87%	1.60%	3.22%

## 5.2 Le bouclage financier 2021 et équilibrage financier

L'excédent de recettes enregistré s'élève à CHF 932'904 auquel s'ajoute un flux de CHF 200'000 attribué au fonds d'équilibrage des comptes du RAT à la fin de l'exercice précédent (Prévis 4/2021 art. 5.2). S'agissant de l'équilibrage des comptes, les excédents de recettes sont redistribués selon les indications du tableau suivant. Un montant de CHF 184'171 a été attribué au fonds « nouvelles structures » des comptes du RAT.

Total excédent de recettes Administration RAT	76'318	
Total excédent de CHARGES NUGA	-237'323	
Total excédent de recettes AFJ	10'722	
Total excédent de recettes UAPE	178'187	
Provisions d'équilibrage « retour au RAT »	380'000	
Provisions d'équilibrage « dans les structures d'accueil »	525'000	
<b>TOTAL excédent de recettes 2021</b>	<b>932'904</b>	
Reliquat de l'équilibrage 2020	200'000	
<b>TOTAL fonds disponibles à la fin de l'exercice</b>	<b>1'132'904</b>	
Remboursement aux communes	225'000	par les structures d'accueil
Remboursement aux parents	300'000	
Attribué aux structures d'accueil	395'829	voir tableau ci-après
Résultat des structures d'accueil	27'904	reste dans les structures
Attribué au fonds « nouvelles structures »	184'171	reste au RAT
<b>Total « équilibrage »</b>	<b>1'132'904</b>	

Tous les montants en CHF

In fine, vous trouverez ci-après le détail des attributions aux structures d'accueil affiliées, soit :

Montant attribué	<b>395 829</b>
<b><i>Les Colinets (Begnins)</i></b>	<b>199 567</b>
Remboursement d'un prêt par la commune à la structure d'accueil, travaux de réfection des locaux selon demande OAJE, compensation de l'excédent de charges.	
<i>Ô comme 3 Pommes et le Pommier (Le Vaud)</i>	146 262
Travaux de réfection, compensation de l'excédent de charges, attribution au fonds de roulement.	
<b><i>VichKings (Vich)</i></b>	<b>20 000</b>
Attribution au fonds de roulement, fonds de rénovation.	
<b><i>Le Petit Dragon (Saint-George)</i></b>	<b>30 000</b>
Attribution au fonds de roulement, fonds de rénovation.	

### 5.3 La participation des communes aux charges d'accueil en 2021

Une répartition des charges entre les communes limitant la participation communale aux charges de l'accueil à 40% avait été mise en place par le Conseil intercommunal en 2014. Le mécanisme financier instaure une répartition des charges entre les parents et les communes de 60% à charges des parents et 40% maximum à charges des communes. En 2021, aucune commune n'a dépassé le seuil de 40%.

- Le total des charges nettes 2021 après déduction des subventions correspond à CHF 22'848'268 (charges brutes CHF 28'966'182);
- Les communes auront contribué à hauteur de CHF 7'104'056.— pour les prestations d'accueil des enfants ;

Le tableau ci-après indique la participation de chaque commune aux frais d'accueil.

- La participation des communes aux charges d'accueil reste stable, soit en 2018 = 30.58%, 2019 = 31.64%, 2020 = 31.60%, 2021 = 31.09%.

Communes	Charges 2021 liées à l'accueil (après déduction de la subventions FAJE)	Montant prix en charge par les communes	% 2021	% 2020
Arzier-Le Muids	2 128 218.29	582 133.60	27.35%	28.35%
Begnins	954 918.64	300 006.90	31.42%	32.59%
Burtigny	51 410.20	14 360.35	27.93%	24.75%
Coinsins	173 745.55	38 858.30	22.37%	23.25%
Duillier	604 307.31	160 803.65	26.61%	27.79%
Genolier	1 113 102.16	304 418.90	27.35%	24.73%
Givrins	540 798.31	182 913.25	33.82%	35.46%
Gland	10 417 157.16	3 515 611.40	33.75%	33.00%
Le Vaud	664 804.33	151 320.95	22.76%	23.52%
Longirod	238 942.95	76 942.55	32.20%	34.50%
Marchissy	305 167.58	106 699.75	34.96%	43.63%
Prangins	2 076 592.53	613 864.05	29.56%	31.46%
St-Cergue	1 714 000.49	536 242.00	31.29%	33.50%
St-George	478 142.33	152 260.80	31.84%	38.11%
Trélex	555 455.17	153 766.10	27.68%	25.38%
Vich	831 505.46	213 853.45	25.72%	29.82%
<b>Total</b>	<b>22 848 268.48</b>	<b>7 104 056.00</b>	<b>31.09%</b>	<b>31.60%</b>

		2021	2020	Ecart	Ecart %
<b>1</b>	<b>Actifs</b>	<b>8'796'554.76</b>	<b>8'366'064.20</b>	<b>430'490.56</b>	<b>5.1</b>
<b>10</b>	<b>Actifs circulants</b>	<b>8'795'671.97</b>	<b>8'365'890.57</b>	<b>429'781.40</b>	<b>5.1</b>
<b>100</b>	<b>Liquidités</b>	<b>6'540'705.51</b>	<b>6'404'026.91</b>	<b>136'678.60</b>	<b>2.1</b>
1000	Caisse	4'317.85	2'534.95	1'782.90	70.3
1010	Avoirs en poste	3'418'855.28	3'083'999.04	334'856.24	10.9
1020	Avoir en banque	3'010'920.76	3'210'884.60	-199'963.84	-6.2
1030	Titres	106'611.62	106'608.32	3.30	
<b>104</b>	<b>Comptrs courants</b>	<b>-1'145.75</b>	<b>-25'474.80</b>	<b>24'329.05</b>	<b>95.5</b>
<b>105</b>	<b>Comptes d'attente</b>	<b>581'994.97</b>	<b>715'348.58</b>	<b>-133'353.61</b>	<b>-18.6</b>
1050	Actifs transitoires	581'994.97	715'348.58	-133'353.61	-18.6
<b>106</b>	<b>Débiteurs</b>	<b>1'674'117.24</b>	<b>1'271'989.88</b>	<b>402'127.36</b>	<b>31.6</b>
1060	Débiteurs	1'674'117.24	1'271'989.88	402'127.36	31.6
<b>11</b>	<b>Actifs immobilisés</b>	<b>882.79</b>	<b>173.63</b>	<b>709.16</b>	<b>408.4</b>
110	Immobilisations corporelles meubles	882.79	173.63	709.16	408.4
1100	Actifs immobilisers	882.79	173.63	709.16	408.4
<b>2</b>	<b>Passifs</b>	<b>-8'796'554.76</b>	<b>-8'366'064.20</b>	<b>430'490.56</b>	<b>5.1</b>
<b>20</b>	<b>Dettes à court terme</b>	<b>-4'015'588.18</b>	<b>-4'065'035.64</b>	<b>-49'447.46</b>	<b>-1.2</b>
200	Créanciers	-366'214.62	-415'765.02	-49'550.40	-11.9
<b>201</b>	<b>Engagement envers des établissements</b>	<b>-203'614.78</b>	<b>-593'732.19</b>	<b>-390'117.41</b>	<b>-65.7</b>
2010	Dettes financières à court terme envers des institutions de prévoyance	-203'614.78	-593'732.19	-390'117.41	-65.7
<b>202</b>	<b>Passifs de régularisation (passifs transitoires) et provisions à court terme</b>	<b>-2'998'713.43</b>	<b>-2'573'651.83</b>	<b>425'061.60</b>	<b>16.5</b>
2020	Passifs de régularisation (passifs transitoires)	-2'998'713.43	-2'573'651.83	425'061.60	16.5
<b>203</b>	<b>Provisions</b>	<b>-447'045.35</b>	<b>-481'886.60</b>	<b>-34'841.25</b>	<b>-7.2</b>
2030	Provisions	-447'045.35	-481'886.60	-34'841.25	-7.2
<b>21</b>	<b>Fonds propres</b>	<b>-4'780'966.58</b>	<b>-4'301'028.56</b>	<b>479'938.02</b>	<b>11.2</b>
<b>204</b>	<b>Réserves</b>	<b>-2'944'780.71</b>	<b>-2'492'747.54</b>	<b>452'033.17</b>	<b>18.1</b>
2040	Réserves libres	-2'944'780.71	-2'492'747.54	452'033.17	18.1
<b>210</b>	<b>Capital social</b>	<b>-1'836'185.87</b>	<b>-1'808'281.02</b>	<b>27'904.85</b>	<b>1.5</b>
<b>2100</b>	<b>Capital</b>	<b>-1'836'185.87</b>	<b>-1'808'281.02</b>	<b>27'904.85</b>	<b>1.5</b>

Réseau d'accueil des Toblerones  
Compte pertes et profits année 2021  
Divisions 1000 à 1090

Numéro	Désignation	Comptes 2021	Comptes 2020	Ecart	Ecart en %
<b>3</b>	<b>Charges</b>	<b>28'966'181.56</b>	<b>27'051'247.65</b>	<b>1'914'933.91</b>	<b>107.08%</b>
<b>310</b>	<b>Frais du personnel</b>	<b>21'907'603.48</b>	<b>20'591'250.85</b>	<b>1'316'352.63</b>	<b>106.39%</b>
3111	Salaires autorités	49'739.95	60'189.10	-10'449.15	82.64%
3112	Salaires administratifs	1'240'962.41	1'066'556.32	174'406.09	116.35%
3113	Salaires autres	1'039'097.65	895'193.55	143'904.10	116.08%
3114	Salaires pédagogiques	10'903'130.78	10'189'928.05	713'202.73	107.00%
3115	Salaires accueillantes en milieu familial	4'683'894.25	4'701'458.50	-17'564.25	99.63%
3121	Charges sociales pédagogiques	1'920'841.11	1'790'075.81	130'765.30	107.31%
3122	Charges sociales administratifs / Autres	433'791.45	419'629.59	14'161.86	103.37%
3124	Charges sociales accueillantes	660'395.09	700'972.25	-40'577.16	94.21%
3131	Indemnités et remboursement de frais	855'855.46	709'948.68	145'906.78	120.55%
3132	Frais de formation	119'895.33	57'299.00	62'596.33	209.25%
<b>320</b>	<b>Biens, services, marchandises, amortissements</b>	<b>6'836'594.24</b>	<b>6'243'186.56</b>	<b>593'407.68</b>	<b>109.50%</b>
3201	Alimentations	1'763'560.76	1'324'589.52	438'971.24	133.14%
3202	Frais éducatifs	125'704.24	92'790.02	32'914.22	135.47%
3203	Matériel, aménagement	185'016.35	166'895.85	18'120.50	110.86%
3204	Supervision et intervenants	2'177.25	1'760.13	417.12	123.70%
3205	Frais d'animation	26'310.88	30'545.65	-4'234.77	86.14%
3206	Loyer	1'739'152.86	1'685'241.85	53'911.01	103.20%
3207	Frais de locaux	94'420.04	275'327.20	-180'907.16	34.29%
3208	Intendance	369'894.04	275'959.14	93'934.90	134.04%
3209	Hygiène et pharmacie	50'307.74	55'215.24	-4'907.50	91.11%
3210	Frais d'entretien du mobilier et installation technique	16'293.05	10'099.68	6'193.37	161.32%
3211	Frais de véhicules	2'330.00	1'737.50	592.50	134.10%
3212	Administration	498'657.80	461'789.21	36'868.59	107.98%
3213	Frais de bureau	157'542.86	311'882.03	-154'339.17	50.51%
3214	Frais informatique KIBE	115'237.20	67'706.05	47'531.15	170.20%
3215	Frais informatique OFISA	110'162.70	102'909.05	7'253.65	107.05%
3216	Frais informatique divers	69'979.20	44'853.95	25'125.25	156.02%
3217	Frais divers	634'251.39	759'279.45	-125'028.06	83.53%
3218	Charges financières	8'441.27	7'155.22	1'286.05	117.97%
3219	Amortissements	290.84	6'249.82	-5'958.98	4.65%
3220	Autres charges	866'863.77	561'200.00	305'663.77	154.47%
<b>330</b>	<b>Charges Inter-Réseaux</b>	<b>221'983.84</b>	<b>216'810.24</b>	<b>5'173.60</b>	<b>102.39%</b>
3310	Avance RAT structures RAT enfants HR	59'784.55	48'179.05	11'605.50	124.09%
3320	Factures réseaux pour enfants du RAT	162'199.29	168'725.04	-6'525.75	96.13%
3330	Sans réseau de domicile à charge du RAT		-93.85	93.85	0.00%
<b>4</b>	<b>Revenus</b>	<b>-28'994'086.41</b>	<b>-27'186'529.15</b>	<b>-1'807'557.26</b>	<b>106.65%</b>
<b>41</b>	<b>Total des subsides</b>	<b>-12'245'261.08</b>	<b>-11'909'726.22</b>	<b>-335'534.86</b>	<b>102.82%</b>
4110	Subsides	-4'475'400.33	-4'329'194.98	-146'205.35	103.38%
4111	Participations communales	-771'531.55	-753'375.49	-18'156.06	102.40%
4112	Contributions (avance) du RAT	-54'329.20	-46'155.75	-8'173.45	117.71%
<b>42</b>	<b>Total des écolages</b>	<b>-14'585'129.35</b>	<b>-12'047'265.90</b>	<b>-2'537'863.45</b>	<b>121.07%</b>
4210	Ecolages	-14'585'129.35	-12'047'265.90	-2'537'863.45	121.07%
<b>43</b>	<b>Total des produits divers</b>	<b>-2'115'109.99</b>	<b>-3'158'837.48</b>	<b>1'043'727.49</b>	<b>66.96%</b>
4310	Produits divers	-1'129'731.60	-2'445'446.77	1'315'715.17	46.20%
4320	Revenus extraordinaires	-985'378.39	-713'390.71	-271'987.68	138.13%
<b>44</b>	<b>Total des revenus Inter-Réseaux</b>	<b>-48'585.99</b>	<b>-70'699.55</b>	<b>22'113.56</b>	<b>68.72%</b>
4410	Revenus Inter-Réseaux	-48'585.99	-70'699.55	22'113.56	68.72%
<b>9</b>	<b>Clôture</b>	<b>27'904.85</b>	<b>135'281.50</b>	<b>-107'376.65</b>	<b>20.63%</b>

## 6. L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE EN PLACES D'ACCUEIL

La demande en placement et par conséquent le nombre d'enfants en liste d'attente continue à augmenter et est actuellement très important au sein du réseau (400 à l'heure actuelle dont 292 demandes pour fin mars 2023). L'explosion de la demande est liée à la naissance des enfants « période covid – télétravail », le nombre de naissances en 2021 n'a jamais été aussi élevé depuis 50 ans, la demande a augmenté d'environ 40% depuis avril 2021 ; ladite est aussi en lien avec une progression démographique soutenue sur le canton de Vaud (nouveaux quartiers) et une santé économique robuste. La liste d'attente est très volatile et évolue sur 2 axes distincts, à court terme pour les placements dits d'urgence et à plus long terme, dans laquelle situation il est difficile de faire une projection voire planification. La demande se concentre essentiellement sur les bébés 0 - 12 mois. Pour les tranches d'âge 18 - 24 mois et 25 - 36 mois il y a nettement moins de demande. Les parents inscrivent leurs enfants de plus en plus tôt ; les demandes sont souvent pour des longues périodes de placements hebdomadaires (par exemple 5 jours plein temps), après la naissance, ces demandes de placement se relativisent et fondent comme neige au soleil. Le taux d'occupation des crèches garderies oscille actuellement autour des 90%.

Des priorités d'accès aux places d'accueil sont en place (par exemple parents monoparentaux, placement de fratries). Dans le contexte actuel, il est difficile de placer un enfant même 2 jours consécutifs. Les jours préférés des parents sont le lundi, mardi et jeudi. Notre dispositif d'accueil familial de jour permet de pallier partiellement la demande, mais arrive également à saturation. Le temps d'attente moyen pour obtenir une place dépend essentiellement de la durée hebdomadaire du placement et peut durer entre 6 et 8 mois.

***Jamais la Suisse n'a connu autant de naissances depuis 50 ans***

*La population a progressé de 0,8% en 2021 pour atteindre 8,7 millions d'habitants. Elle a enregistré 89'400 naissances, du jamais vu depuis 1972. La pandémie pourrait y être pour quelque chose. (24h du 5 avril 2022)*



Cela étant, le CoDir a entrepris diverses démarches de recherches pour de nouvelles surfaces, notamment:

- Une collaboration avec l'Hôpital de Prangins a été envisagée, des surfaces ont été à l'étude au nouveau quartier de l'Orangerie. Toujours à Prangins, une discussion avait été entamée avec l'ORPC s'agissant de la reprise de leurs locaux – ces démarches ont été infructueuses. **A savoir que la nouvelle crèche de Prangins n'ouvrira pas avant 2024.**
- Les locaux de l'ancienne école Montessori sur la route de l'Étraz avaient été pris en considération, les travaux de transformation étaient toutefois considérés comme trop importants.
- Nous avons ensuite entamé la discussion avec l'AISGE s'agissant de l'ouverture de 66 places au domaine de Leydefeur à Givrins – nous n'avons pas obtenu de réaction favorable.

- Des nouveaux locaux à Gland, en face de Schilliger sur la Route Suisse avaient été repérés qui semblaient convenir à nos besoins. L'OAJE avait soutenu la démarche. Le projet a toutefois été abandonné. Un consentement avec l'opérateur (Le Colibri) n'a pas pu être trouvé (voies de secours compliquées, chaleur sur les terrasses, manque d'espace pour les poussettes, charges très importantes pour la transformation des locaux).

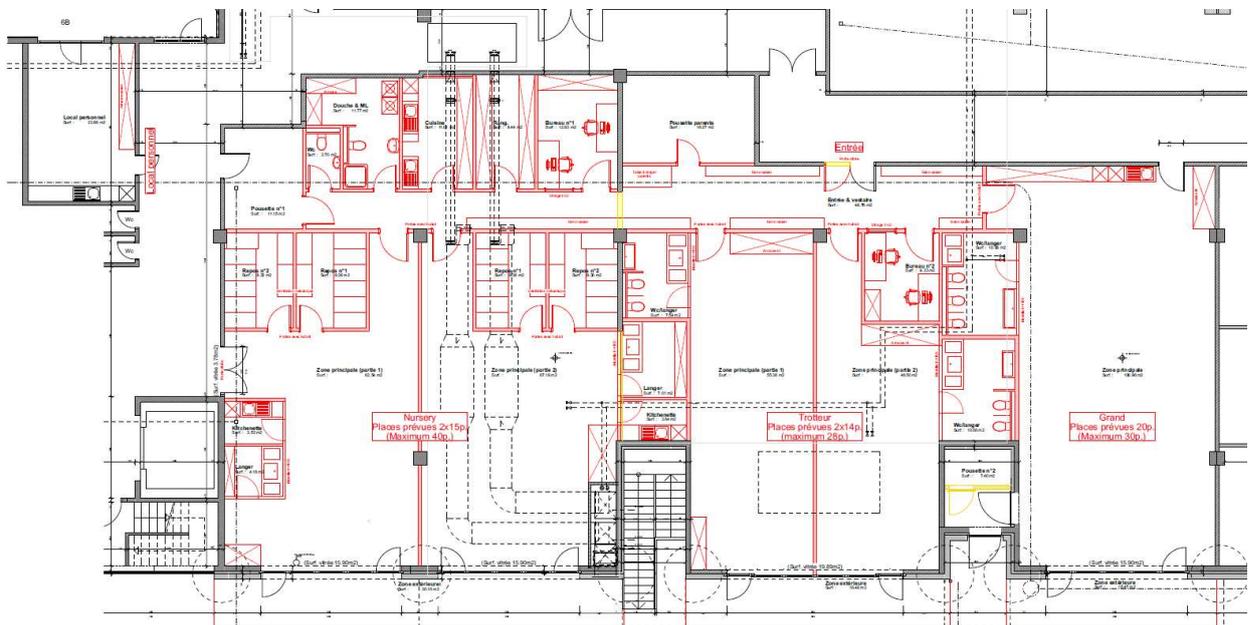
En l'état, toutefois, 3 projets nouveaux sont en cours et devraient se matérialiser d'ici la fin de l'année voire au printemps 2023.

- Bee 'Happy (La Combaz, Gland) – pour 44 nouvelles places d'accueil (ouverture probable en décembre 2022) ;
- Do Ré Miel 2 à Vich ; Le CVE La Ruche prévoit la création d'une nouvelle

structure d'accueil mais également une réorganisation complète de ses lieux d'accueil afin de consolider l'offre. Cette réorganisation comprend le déménagement temporaire de l'UAPE La Paix qui se situe également dans le nouveau quartier La Combaz. Le montant total des investissements prévus oscille autour des CHF 1.5 millions.

- Enfin, le Colibri prévoit l'ouverture d'une nouvelle crèche à la rue du Borgeaud 12 à Gland dans les anciens locaux de la COOP. Les surfaces d'environ 650m<sup>2</sup> pourront accueillir quelque 80 enfants dont une trentaine de bébés. Le montant des coûts d'aménagement des locaux bruts existants est estimé à CHF 1.2 millions. Le propriétaire participe à hauteur de CHF 350'000.—.

Projet de crèche du Colibri Borgeaud : 650 m<sup>2</sup> pourront accueillir quelque 80 enfants dès mars 2023.



En ce début d'août 2022, la demande en places d'accueil reste importante au sein du réseau. Le tableau ci-après illustre la situation dans sa complexité qui au demeurant s'est péjorée depuis le mois de juin ; le nombre de demandes en liste d'attente n'a que marginalement pu être réduit à la rentrée. Cette situation devrait changer dès la fin de 2022 avec l'ouverture des nouvelles places d'accueil.

	période août 2022 à mars 2023					Total	situation	situation	variation
	pas né	1 an	2 ans	3 ans	4 ans		juin 2022	août 2022	depuis juin 2022
ARZIER-LE MUIDS	6	7	4	4	8	29	16	29	13
BEGNINS	1	7	3	1	2	14	15	14	-1
BURTIGNY	2	1	1	0	0	4	2	4	2
COINSINS	1	3	2	0	1	7	4	7	3
DUILLIER	1	9	1	1	3	15	14	15	1
GENOLIER	2	3	2	1	1	9	9	9	0
GIVRINS	1	2	0	1	1	5	3	5	2
GLAND	25	42	17	22	18	124	131	124	-7
LE VAUD	2	3	1	1	3	10	4	10	6
LONGIROD	0	1	0	0	0	1	4	1	-3
MARCHISSY	0	2	0	0	0	2	3	2	-1
PRANGINS	6	12	2	3	2	25	23	25	2
ST-CERGUE	3	10	6	3	3	25	14	25	11
ST-GEORGE	1	3	1	0	0	5	3	5	2
TRELEX	0	3	1	1	2	7	5	7	2
VICH	2	4	1	0	3	10	10	10	0
						292	260	292	32
<b>Total général</b>	<b>53</b>	<b>112</b>	<b>42</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>292</b>			

État début août 2022.



Chantier : Do Ré Mi'el 2 - 22.08.2022



Chantier : Le Colibri « Borgeaud » - 23.08.2022

## 7. LE SUBVENTIONNEMENT PAR LA FAJE

Grâce à l'aide des employeurs, de l'État, des communes et de la Loterie romande en matière de subventions, la FAJE peut envisager sereinement les quelques prochaines années et ainsi répondre aux défis importants qui s'annoncent<sup>1</sup>.

### 7.1 Réduction de la contribution des parents

Depuis 2018, la Confédération suisse accorde des aides financières à l'augmentation des subventions cantonales et communales à l'accueil extra-familial des enfants. La FAJE a décidé de se porter candidate à cette subvention fédérale. L'aboutissement de cette démarche a permis à la FAJE d'obtenir des montants substantiels sur 3 ans qui doivent être spécifiquement affectés aux mesures visant à réduire la facture des parents qui placent leurs enfants. « Cette contribution complémentaire permettra d'accorder un subventionnement supplémentaire aux réseaux qui encouragent le placement des fratries (en augmentant le rabais fratrie) et d'abaisser la facture du mois de novembre des parents placeurs de 20%, en principe pour les années 2022 et 2023 »<sup>2</sup>. Le rabais fratrie étant déjà significatif au sein du RAT, le CoDir a estimé dispensable une intervention sur la politique tarifaire, le rabais fratrie étant déjà avantageux au sein du réseau. Cela étant, en ce qui concerne la réduction de 20% de la facture du mois de novembre des parents placeurs, le système informatique a déjà été programmé en fonction.

### 7.2 La nouvelle aide à la pierre

L'accueil collectif de jour des enfants implique des investissements substantiels de la part des réseaux d'accueil, notamment pour construire, rénover et aménager les locaux destinés à la création de structures d'accueil. Afin de soutenir les réseaux dans leurs investissements immobiliers en faveur de l'accueil pré- et parascolaire, il a été institué un soutien financier dit « à la pierre ». Les montants accordés au titre de « aide à la pierre » sont, dans la limite des ressources affectées, calculés en fonction du nombre de places d'accueil autorisées par l'OAJE. Un montant forfaitaire distinct est versé, soit CHF 4'300.— par place pré- et CHF 3'300.— par place en accueil parascolaire collectif.

### 7.3 Le financement d'un.e coordinateur.trice à l'inclusion

La FAJE a décidé d'apporter son aide financière aux réseaux pour les soutenir dans la mise en place d'une politique d'inclusion<sup>3</sup>. Cette action vient renforcer les mesures annoncées par l'Office d'accueil de jour des enfants et l'Office de soutien pédagogique et de l'enseignement spécialisé (OSPES).

La mesure de financement décidée ne vise en aucun cas à intervenir dans l'accueil lui-même en renforçant le dispositif autour de l'enfant. Cette responsabilité appartient au département en charge de l'application de la Loi sur la pédagogie spécialisée et à l'OSPES. Elle consiste à encourager la création au sein des réseaux d'une fonction spécifique de «coordinateur.trice à l'inclusion» en assumant

---

<sup>1</sup> FAJE : rapport annuel 2021

<sup>2</sup> FAJE : accessibilité financière – réduction de la contribution parentale ; 4 avril 2022

<sup>3</sup> FAJE : Politique d'inclusion au sein des réseaux d'accueil de jour ; 18 janvier 2022

son financement. Cette fonction a pour missions essentielles de :

- concevoir une politique d'inclusion transversale à toutes les structures des réseaux ;
- venir en soutien des directions d'institution et structures de coordination dans les démarches administratives nécessaires lors de l'accueil d'un enfant à besoins particuliers ;
- appuyer le réseau, les structures, voire les parents, dans les interactions avec les services et organisations concernés.

Les modalités de financement consistent à prendre en charge le salaire de ce poste dans la limite de CHF 100'000.— par emploi plein temps. La quote-part finançable par réseau est calculée en fonction du nombre de places d'accueil. La FAJE espère ainsi sensibiliser et encourager les réseaux à la nécessité d'inclure, chaque fois que possible, ces enfants à besoins spécifiques dans des structures d'accueil

ordinaires, sachant que parfois la seule voie reste l'accueil en institution spécialisée.

- ➔ Un poste de coordinateur.trice à l'inclusion à 0.80 EPT est intégré au compte 1000 RAT du budget 2023.

#### 7.4 La subvention ordinaire du personnel pédagogique

Le Conseil de Fondation de la FAJE a décidé de porter le taux de subventionnement socle (total de la masse salariale y compris les charges sociales) de 29 à 30%, pour l'année 2022 et pour les années suivantes (subventionnement complémentaire d'environ CHF 150'000.—), taux auquel s'ajoute le subventionnement incitatif de 2% en cas d'octroi d'un rabais fratrie de minimum 20%. **Le taux de subventionnement passe dès lors à 32% de la masse salariale y compris les charges sociales et avoisinera les CHF 5.5 millions en 2023 (CHF 4.775 en 2022).**



## 8. LE BUDGET 2023

### 8.1 Notes liminaires

Le Conseil intercommunal est prié de statuer sur le budget des comptes affectés de l'administration du RAT et de l'Accueil Familial de Jour, soit :

- **le compte 1000** pour l'administration qui assure la gestion générale du réseau. Les communes y contribuent indépendamment du total des charges à hauteur de CHF 12.50 par habitant/année.
- **le compte 1010** relatif à l'Accueil Familial de Jour. Il est financé, après déduction de la subvention de la FAJE, par les communes et les parents, proportionnellement aux prestations consommées ainsi que la capacité financière des parents.

Au moment de la rédaction de ce préavis – au-delà des impacts économiques et sociaux – divers éléments ayant un impact direct sur le budget 2023 tels que la fréquentation des enfants, la « qualité financière » des parents et les répercussions des nouvelles surfaces d'accueil ne sont pas encore confirmés.

**Le processus budgétaire se base dès lors sur des éléments connus à ce jour et sur des hypothèses financières prévisionnelles pour les 18 mois à venir.**

### 8.2 Relations avec les communes membres

Si les relations du RAT avec les communes sont généralement excellentes, la compréhension du fonctionnement du RAT par lesdites communes reste un défi majeur au vu de la complexité du fonctionnement (Loi sur l'accueil des enfants, subventions, obligations des communes, etc.). Le RAT est-il un mal nécessaire ? Les réactions peuvent parfois se traduire en opposition par rapport à l'activité du RAT. Il est manifeste que le RAT ne veut pas soustraire un chapitre important, notamment la gestion de la petite enfance, du champ politique local, par ailleurs, en imposant aux communes le financement de l'accueil de leurs enfants. C'est en effet le financement qui est souvent la pomme d'or de la discorde. Cela étant, la loi sur l'accueil de jour et des prérogatives économiques imposent le fonctionnement en réseau.

Cette problématique est légion dans d'autres réseaux également. La « biodiversité » en matière de gestion, de réglementation, de tarification, de financement, de procédures, d'outils informatique, notamment « fleurit » littéralement au sein du canton. Chaque réseau développe ses propres spécificités. Les communes en désaccord se distancient du réseau mère et essaient d'en créer un nouveau avec « d'autres communes qui partagent mieux leur souci de financement » privant ainsi les parents de l'accessibilité géographique en matière d'accueil de leurs enfants.

Cette situation est source de défis importants au sein de la FAJE et du canton pour qui la notion de taille optimale des réseaux pourrait être questionnée sous l'angle de la mutualisation des ressources à travers les conventions inter-réseaux.

### 8.3 L'organisation actuelle du RAT

Avec l'augmentation de quelque 140 places en fin d'année 2022 (cela représente quelque 300 enfants en plus), le RAT entame un nouveau cycle économique et se dirige vers un volume sous traitement de CHF 35 millions. Avec quelque 500 employés, le RAT devient ainsi l'un des acteurs majeurs (et probablement employeurs) de la région.

Chaque cycle économique possède son lot de turbulences, le changement étant une constante de la vie économique et sociale. Le RAT a évolué avec succès depuis plusieurs années déjà et fait de sa capacité d'adaptation et de gestion une priorité.

La volonté du CoDir de traduire ses objectifs en mesures concrètes – même si cela prend du temps – a généré une dynamique positive et encourageante. Le succès ainsi que la bonne ambiance qui règnent au sein des équipes administratives (RAT et structures d'accueil), sont des facteurs de motivation et de réussite. Néanmoins, un état de fatigue latent continue à se manifester à plusieurs niveaux, ce qui par ailleurs avait déjà été relevé lors d'un audit externe à fin 2019, au demeurant actuellement accentué

par l'augmentation de nouvelles places d'accueil à venir. Le travail en «flux tendu» constitue un risque et le contrôle financier stricte opéré génère une optimisation extrême des effectifs.

Au vu de ce qui précède, le CoDir du RAT souhaite dans un premier temps renforcer son équipe administrative en ajoutant un poste de gestionnaire spécialisé.e à 0.60 EPT à son organisation, position qui doit jouer un rôle polyvalent au sein de l'organisation et intervenir en suppléance.

Dans un deuxième temps, il conviendra d'étudier l'organisation actuelle au vu du développement futur du réseau pour l'adapter aux nouvelles pratiques de travail et phénomènes organisationnels émergents.

Il est à noter que l'équipe administrative et surtout sa direction a peu évolué depuis 2015 selon les illustrations du graphique ci-après, s'agissant d'un volume sous gestion qui est passé de CHF 20 millions en 2015 à quelque CHF 32 millions en 2023.

2015		2023	
heures d'accueil totales	1 504 340	heures d'accueil totales	~2'310'000
volume sous gestion	20 millions CHF	volume sous gestion	~32 millions CHF
<b>RAT</b>	EPT RAT	<b>RAT</b>	EPT RAT
Secrétariat général du RAT et Direction de l'Accueil Familial de Jour	1.0	Secrétariat général du RAT	0.85
Adjointe au Secrétaire général *	0.3	Adjointe au Secrétaire général*	0.3
Comptabilité et finances	0.3	Responsable finances et administration	0.5
<b>TOTAL EPT par secteur</b>	<b>1.6</b>	<b>TOTAL EPT par secteur</b>	<b>1.65</b>
<b>MISSIONS:</b>			
Développement de l'offre, plan développement, finances et subventionnement, comptabilité, structure tarifaire, informatique;			
Liste d'attente centrale, inter-réseaux, contrôles des revenus;			
L'administration du Réseau joue le rôle de soutien administratif (juridique, informatique, comptable, financier, etc.) pour ses structures membres.			

Le compte-rendu réflexif de l'étude externe faite en fin 2019 avait souligné que le RAT s'est développé et a évolué en répondant parfaitement à la demande externe. Victime de son succès, son fonctionnement interne est néanmoins resté figé aux besoins du début : polyvalence, entre-aide spontanée et réactivité ont pallié un fonctionnement plus « structuré ».

Si cela a permis jusqu'à ce jour d'être performant et reconnu comme tel, il est probable que face aux développements futurs et aux changements internes déjà connus (successions à moyen terme), le RAT devra opérer des modifications structurelles importantes. Voici quelques axes à évaluer dans ce contexte:

- il est nécessaire que le Réseau se prépare à faire face à l'évolution qui se dessine pour les années à venir et ceci sous le mot clé de la « professionnalisation » ;
- nouvelle répartition globale des effectifs administratifs ;
- révision de cahiers des charges (grandes lignes), des remplacements ainsi que des suppléances ;
- évaluer les compétences manquantes (p.ex. RH, finances, IT ...) et avoir recours à des mandataires externes en l'état ;
- prévoir un « knowledge management » afin de garantir la traçabilité et la mémoire de l'institution, faciliter les rapports avec les structures externes ou les redéfinir ;
- imaginer une nouvelle répartition des locaux administratifs ;
- prévoir à terme un fonctionnement par projets (« horizon sans papier », « centralisation administrative »...).

→ Un poste de gestionnaire spécialisé.e à 0.60 EPT est intégré au compte 1000 RAT du budget 2023.

#### 8.4 Les salaires 2023

A l'approche de la période d'élaboration des budgets, divers acteurs économiques locaux, au sujet notamment de l'indexation du coût de la vie ont été contactés. A l'heure actuelle, il est impossible de chiffrer précisément l'évolution de l'IPC (index prix consommation) au 31.10. Au vu de l'évolution de la situation mondiale et de l'inflation dans notre pays, il est raisonnable de penser que les salaires bruts devraient augmenter par rapport à ceux de 2022. A titre d'information, l'IPC a varié de +3.4% en juillet 2022 par rapport au même mois de l'année précédente. Dès lors, il conviendra d'indexer le barème des salaires bruts en fonction, ce qui est, par ailleurs, prévu par les contrats de travail du personnel administratif.

Pour les AMF, la proposition est d'augmenter le salaire de 10 centimes (1.6%) à titre de compensation partielle de l'IPC (de CHF 5.95 à CHF 6.05 par heure); l'augmentation intégrée dans la masse salariale des AMF soit dans le prix de revient de la prestation et financée par les contributions parentales et communales.

Les structures d'accueil gèrent elles-mêmes leur personnel et suivront les recommandations de la FSAE en matière d'adaptations de salaires.

→ Les adaptations salariales ont été intégrées au compte 1000 et 1010 RAT du budget 2023.

## 8.5 L'analyse des heures de fréquentation

En heures	AFJ	Collectif préscolaire	Collectif parascolaire	Total des heures	Remarque
<b>BUDGET 2023</b>	650'000	960'000	700'000	2'310'000	+ 5.7% par rapport à 2022
ESTIMATION 2022	675'000	835'000	675'000	2'185'000	au 10 août 2022
BUDGET 2022	650'000	805'000	635'000	2'090'000	
FINAL 2021	668'560	762'854	652'670	2'084'084	+ 5.8% par rapport à 2020

## 8.6 La participation communale pour 2023 (charges de l'administration)

La participation des communes aux charges de l'administration du RAT est limitée à CHF 12.50/habitant/année pour la période 2021 à 2026, indépendamment du total des charges.

Récapitulatif des charges, s'agissant de la participation à l'administration du RAT :

Année	Nombre d'habitants	Charges prévisionnelles	Charges par habitant / CHF
2023	37'000*	462'500	12.50
2022	36'171	452'141	12.50

\* sera facturé sur la base des habitants au 31.12.2022

## 8.7 Le socle de solidarité pour 2023

La répartition des charges (charges totales de l'accueil après déduction de la subvention FAJE) entre les parents et les communes est de 60% à charge des parents et 40% maximum à charge des communes. A savoir que les communes participent aux charges d'accueil de leurs propres enfants, proportionnellement aux heures consommées et en fonction de la capacité financière des parents.

Afin de compenser d'éventuels excédents de participation communale d'une commune aux charges d'accueil au-delà des 40%, le RAT peut actionner le socle de solidarité selon le préavis 06/2014.

➔ **Pour l'année 2023, ledit socle de solidarité ne sera pas actionné.**

Au vu des taux actuels en matière de participations communales (31.09% en moyenne) et dans l'hypothèse d'un dépassement par l'une des communes membres en 2023, ledit dépassement sera équilibré en 2024 par les charges courantes.

## 8.8 Le résumé des charges prévisionnelles pour 2023

CHF x 1000	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Charges totales	25'715	27'771	32'210
Subvention FAJE	3'750	4'732	5'593
Administration RAT	444	449	463
Socle de solidarité	0	54	0
Revenus autres	200	294	480
Charges nettes accueil	21'321	22'242	25'674
Contributions communes	7'093	7'391	7'932
Participation des communes	33.27%	33.23%	30.89%

## 8.9 Les amortissements

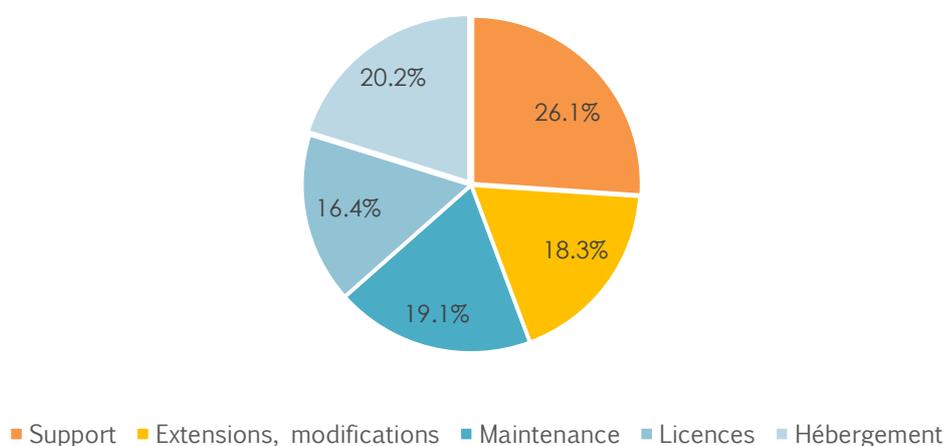
Le budget 2023 ne prévoit pas d'amortissements.

## 8.10 L'informatique

Le budget informatique n'appelle pas de remarques particulières. Il est légèrement à la baisse par rapport au budget 2022. A noter que 56% des charges informatiques (~CHF 95'000.—) sont fixes. Ces charges sont liées aux licences, à l'hébergement et à la maintenance des systèmes :

en CHF	2022	2023	variation
Budget informatique (KIBE et OFISA)	190'600	168'700	-21'900

Charges informatique par typologie



## 9. LE PRIX DES PRESTATIONS D'ACCUEIL

La situation immédiate n'appelle pas d'interventions en matière de prix des prestations. Les taux d'occupation demeurent actuellement encore très favorables. Aucun élément n'a été enregistré susceptible de déséquilibrer les charges d'exploitation en 2022.

L'impact de l'index du coût de la vie, l'évolution du taux d'occupation qui risque de fléchir à l'ouverture des nouvelles places d'accueil ainsi que les répercussions des charges y relatives ne sont pas toutes connues à l'heure de la rédaction de ce préavis.

A noter que la déviation de 1% des charges peut occasionner quelque CHF 300'000.— de différence dans les comptes, soit en augmentation soit en diminution.

A cet égard, les nouvelles structures d'accueil devraient atteindre un taux d'occupation stable de 85% (seuil de rentabilité) dès la 2<sup>ème</sup> voire 3<sup>ème</sup> année d'activité. Au vu du nombre de

demandes en liste d'attente, cette période sera probablement plus courte ; le défi à relever est l'intégration des 3 nouvelles structures d'accueil dans l'offre du RAT, soit 140 places d'accueil supplémentaires, qui arrivent sur le marché pratiquement en même temps. Ces éléments pourraient compliquer la situation financière actuelle.

Afin d'anticiper d'éventuels déficits structurels et au vu des budgets « charges prévisionnelles » des structures d'accueil, le CoDir prévoit d'adapter les prix des prestations à la hausse en mars 2023, ceci en fonction de l'évolution :

- de l'occupation des nouvelles places ;
- de l'impact de l'IPC sur la masse salariale du mois d'octobre 2022; à savoir que l'énergie (frais d'électricité et de chauffage) et le secteur alimentaire ne sont pas épargnés par l'inflation ( par exemple : pâtes + 14%) ;
- du résultat de l'exercice 2022.

prix/journée en CHF	Actuel parents	Actuel communes	<b>NOUVEAU PRIX PARENTS</b>	<b>NOUVEAU PRIX DE RÉFÉRENCE POUR LES COMMUNES</b>
Crèche - Garderie	120.—	130.—	<b>126.—</b>	135.—
UAPE	90.—	97.50	<b>95.—</b>	100.—
AFJ	87.50	91.—	<b>90.—</b>	93.50

Les dernières adaptations tarifaires avaient été effectuées comme ci-après indiqué :

2019	préscolaire	réduction du prix de référence par jour	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de 135.— à 130.— pour le prix de référence</li> <li>• de CHF 125.— à 120.— pour les parents</li> </ul>
2019	parascolaire	réduction du prix de référence par jour	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de CHF 100.— à CHF 97.50 pour le prix de référence</li> <li>• de CHF 95.— à CHF 90.— pour les parents</li> </ul>
2020	AFJ	augmentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de 88.— à 91.— pour le prix de référence</li> <li>• de CHF 86.— à 87.50 pour les parents</li> </ul>

En conclusion :

Le budget 2023 du compte 1000 « Administration » présente un résultat équilibré (excédent de recettes de CHF 24'064.—) pour un total de charges de CHF 848'640.—.

Le budget 2023 du compte 1010 « Accueil Familial de jour » présente un résultat équilibré (excédent de recettes de CHF 6'612.—) pour un total de charges de CHF 7'125'605.—.

Les tableaux ci-après illustrent les postes des comptes pertes et profits respectifs.



Numéro	Désignation <sup>1</sup> par rapport au budget 2021	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
<b>Compte de résultat</b>						
<b>3</b>	<b>Charges</b>	<b>-24'064.00</b>	<b>-8'138.00</b>	<b>-40.46</b>		L'exercice 2023 prévoit un léger excédent de recettes ;
<b>310</b>	<b>Frais du personnel</b>	<b>848'640.00</b>	<b>741'340.00</b>	<b>14.78</b>	<b>669'389.53</b>	
<b>3111</b>	<b>Salaires autorisés</b>	<b>27'500.00</b>	<b>32'500.00</b>	<b>-15.38</b>	<b>32'375.00</b>	
311110	Vacations CODIR	20'000.00	25'000.00	-20.00	24'337.25	Diminution du budget en lien avec les dépenses réelles;
311120	Remb. Km au Codir				1'711.35	
311130	Jetons de présence CI	7'500.00	7'500.00		6'326.40	
<b>3112</b>	<b>Salaires administratifs</b>	<b>462'940.00</b>	<b>355'000.00</b>	<b>30.41</b>	<b>284'323.75</b>	Augmentation de 0,6 EPT gestionnaire spécialisée, augmentation de 0,8 EPT coordinatrice à l'inclusion (subventionné par la FAJE), adaptation salaires, ajustement IPC ;
311210	Salaires direction administrative					
311220	Salaires administration	462'940.00	355'000.00	30.41	280'872.15	
311230	HS administration				951.60	
311250	Gratifications administration				2'500.00	
<b>3122</b>	<b>Charges sociales administratifs / Autres</b>	<b>104'950.00</b>	<b>79'690.00</b>	<b>31.70</b>	<b>71'289.20</b>	Cette augmentation est en relation avec la masse salariale;
312210	AVS/AC/APG/AC/IPC	30'000.00	24'500.00	22.45	20'125.35	
312220	Prévoyance professionnel admin.	54'500.00	40'400.00	34.90	38'633.30	
312230	AA/ANP/AC admin.	4'800.00	3'400.00	41.18	2'980.50	
312240	Assurances IMJ admin.	2'900.00	2'100.00	38.10	1'121.45	
312250	Cot. alloc familiales admin.	12'500.00	9'100.00	37.36	8'256.55	
312260	Frais administratifs AVS admin	250.00	190.00	31.58	172.05	
<b>3131</b>	<b>Indemnités et remboursement de frais</b>	<b>4'860.00</b>	<b>5'000.00</b>	<b>-2.80</b>	<b>3'094.80</b>	
313130	Frais pour usage de véhicule privé et TP	1'500.00	3'000.00	-50.00	986.50	Diminution du budget en lien avec les dépenses réelles;
313150	Remb. frais prof. apprentis	1'360.00			400.00	
313160	Frais de représentation	2'000.00	2'000.00		1'708.30	
<b>3132</b>	<b>Frais de formation</b>	<b>2'000.00</b>	<b>3'500.00</b>	<b>-42.86</b>	<b>1'032.95</b>	
313210	Formation personnel administratif	2'000.00	3'500.00	-42.86	1'032.95	
313220	Formation personnel pédagogique					
<b>320</b>	<b>Biens, services, marchandises, amortissements</b>	<b>248'670.00</b>	<b>265'650.00</b>	<b>-6.39</b>	<b>277'273.83</b>	
<b>3202</b>	<b>Frais éducatifs</b>					
320210	Achat de matériel éduc (livres, jeux...)					
<b>3203</b>	<b>Matériel, aménagement</b>	<b>1'000.00</b>	<b>1'000.00</b>		<b>224.00</b>	

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
320310	Achat matériel bébé	1'000.00	1'000.00		224.00	
320320	Aménagement divers (matériel etc..)	1'500.00	1'500.00		1'271.20	
<b>3205</b>	<b>Frais d'animation</b>	<b>1'500.00</b>	<b>1'500.00</b>		<b>449.30</b>	
320510	Fêtes structures	500.00	500.00		821.90	
320520	Manifestations	1'000.00	1'000.00			
320530	Repas de fin d'année					
<b>3206</b>	<b>Loyer</b>	<b>26'950.00</b>	<b>26'950.00</b>		<b>26'942.30</b>	
320610	Loyer et charges	25'000.00	25'000.00		24'998.30	
320620	Loyer places de parc	1'950.00	1'950.00		1'944.00	
<b>3207</b>	<b>Frais de locaux</b>	<b>1'250.00</b>	<b>600.00</b>	<b>108.33</b>	<b>492.65</b>	
320710	Electricité	500.00	500.00		385.80	
320730	Déchets	100.00	100.00		106.85	
320740	Entretien des locaux (réparation, peinture)	650.00				
<b>3208</b>	<b>Intendance</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>		<b>74.90</b>	
320820	Achat de produits d'entretien	200.00	200.00		74.90	
<b>3209</b>	<b>Hygiène et pharmacie</b>	<b>1'000.00</b>	<b>1'000.00</b>	<b>-100.00</b>	<b>110.00</b>	
320910	Pharmacie / hygiène	1'000.00	1'000.00		110.00	Suppression des frais liés à la Covid-19;
<b>3210</b>	<b>Frais d'entretien du mobilier et installation techniq</b>	<b>1'000.00</b>	<b>1'500.00</b>	<b>-33.33</b>	<b>622.80</b>	
321010	Frais d'entretien des machines bureau	1'000.00	1'500.00		622.80	
<b>3212</b>	<b>Administration</b>	<b>12'600.00</b>	<b>12'600.00</b>		<b>29'007.26</b>	
321210	Honoraires fiduciaires et divers	6'000.00	6'000.00		24'871.54	
321220	Frais d'annonce pour recherche personnel	1'500.00	1'500.00			
321225	Assurances RC entreprise	1'050.00	1'050.00		1'086.15	
321230	Assurance protection juridique	1'050.00	1'050.00		1'038.85	
321255	Annonces FAO	500.00	500.00		371.55	
321260	InfoRAT, flyers et frais imprimés préavis	2'000.00	2'000.00		1'239.17	
321265	Cadeaux, bouquets de fleurs	500.00	500.00		400.00	
<b>3213</b>	<b>Frais de bureau</b>	<b>16'700.00</b>	<b>14'500.00</b>	<b>15.17</b>	<b>11'629.85</b>	
321310	Matériel de bureau	2'500.00	2'500.00		766.65	
321315	Téléphone	3'000.00	2'000.00	50.00	2'110.30	
321320	Frais de port	2'000.00	2'000.00		858.25	
321325	Imprimés (photocopieur)	1'500.00	1'500.00		269.35	
321345	Cotisations diverses	7'700.00	6'500.00	18.46	7'625.30	
<b>3214</b>	<b>Frais informatique KIBE</b>	<b>99'000.00</b>	<b>122'200.00</b>	<b>-18.99</b>	<b>115'137.20</b>	
321410	Kibe - support	24'000.00	20'000.00	20.00	18'039.00	
321420	Kibe - maintenance	19'000.00	10'300.00	84.47	9'680.80	

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
321430	Kibe - licences	25'000.00	35'900.00	-30.36	25'179.00	
321440	Kibe - extensions, modifications	20'000.00	45'000.00	-55.56	53'417.75	
321450	Kibe - hébergement	11'000.00	11'000.00		8'820.65	
<b>3215</b>	<b>Frais informatique OFISA</b>	<b>69'700.00</b>	<b>68'400.00</b>	<b>1.90</b>	<b>73'624.90</b>	
321510	Ofisa - support	20'000.00	23'800.00	-15.97	22'776.45	
321520	Ofisa - maintenance	13'200.00	14'300.00	-7.69	14'705.95	
321530	Ofisa - licences	2'700.00	2'700.00		10'944.10	
321540	Ofisa - extensions, modifications	10'800.00	10'800.00		6'480.25	
321550	Ofisa - hébergement	23'000.00	16'800.00	36.90	18'718.15	
<b>3216</b>	<b>Frais informatique divers</b>	<b>13'250.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>23.80</b>	<b>18'045.20</b>	
321610	Frais informatique divers	5'320.00	6'000.00	26.67	9'278.90	Licences (Microsoft & Centrale 3CX), support informatique, timbreuse;
321620	Informatique - Site Web	2'500.00	5'000.00	-60.00	3'018.25	Maintenance et support du site internet;
321630	Parc informatique	8'470.00	4'000.00	111.75	5'748.05	Renouvellement et entretien des postes;
<b>3217</b>	<b>Frais divers</b>				<b>43.57</b>	
321710	Autres charges diverses et imprévus				43.57	
321730	Equilibrage des comptes des structures					
<b>3218</b>	<b>Charges financières</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>		<b>48.00</b>	
321820	Frais de poste, banque	200.00	200.00		48.00	
<b>4</b>	<b>Revenus</b>	<b>-872'704.00</b>	<b>-749'478.00</b>	<b>-15.06</b>	<b>-745'708.22</b>	
<b>41</b>	<b>Total des subsides</b>	<b>-462'504.00</b>	<b>-449'278.00</b>	<b>-64</b>	<b>-449'275.00</b>	
<b>4111</b>	<b>Participations communales</b>	<b>-462'504.00</b>	<b>-449'278.00</b>	<b>-64</b>	<b>-449'275.00</b>	Participation de CHF 12.50 par habitant, projection 2023;
411101	Commune d'Arzier-le-Muids	-36'838.00	-36'400.00	-1.20	-35'934.40	
411102	Commune de Begnins	-24'263.00	-24'100.00	-68	-23'791.75	
411103	Commune de Burtigny	-5'200.00	-5'050.00	-2.97	-4'985.40	
411104	Commune de Coinsins	-6'350.00	-6'363.00	.20	-6'281.10	
411105	Commune de Duillier	-14'325.00	-14'100.00	-1.60	-13'919.65	
411106	Commune de Genolier	-25'275.00	-24'950.00	-1.30	-24'630.85	
411107	Commune de Givrins	-12'625.00	-12'888.00	2.04	-12'722.65	
411108	Commune de Gland	-174'188.00	-165'538.00	-48	-163'420.10	
411109	Commune de Le Vaud	-17'338.00	-17'075.00	-1.54	-16'856.60	
411110	Commune de Longirod	-6'500.00	-6'175.00	-5.26	-6'096.00	
411111	Commune de Marchissy	-6'063.00	-6'013.00	-83	-11'682.35	
411112	Commune de Prangins	-53'250.00	-51'263.00	1.00	-50'606.80	
411113	Commune de Saint-Cergue	-34'438.00	-33'425.00	-3.03	-32'997.45	
411114	Commune de Saint-George	-13'400.00	-13'425.00	.19	-13'253.30	
411115	Commune de Trélex	-17'988.00	-18'063.00	.36	-17'831.45	
411116	Commune de Vich	-14'463.00	-14'450.00	-09	-14'265.15	

BUDGET 2023  
1000 Réseau d'Accueil des Toblerones (RAT)

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
<b>42</b>	<b>Total des écolages</b>				<b>-4,00</b>	
4210	Ecolages				-4,00	
421040	Divers				-4,00	
<b>43</b>	<b>Total des produits divers</b>	<b>-410'200,00</b>	<b>-300'200,00</b>	<b>-36,64</b>	<b>-296'429,22</b>	
<b>4310</b>	<b>Produits divers</b>	<b>-200,00</b>	<b>-200,00</b>		<b>-264,06</b>	
431040	Intérêts créanciers	-200,00	-200,00		-264,06	
<b>4320</b>	<b>Revenus extraordinaires</b>	<b>-410'000,00</b>	<b>-300'000,00</b>	<b>-36,67</b>	<b>-296'165,16</b>	
432010	Revenus extraordinaires	-80'000,00			-50'003,66	Participation de la FAJE (coordinatrice à l'inclusion);
432020	Honoraires de tiers (structures)	-330'000,00	-300'000,00	-10,00	-246'161,50	Participation des structures de 0,15 cts par heure d'accueil;
<b>9</b>	<b>Clôture</b>				<b>76'318,69</b>	
<b>99</b>	<b>Compte de passage et journaux secondaires</b>				<b>76'318,69</b>	
999000	Clôture				76'318,69	

BUDGET 2023  
1010 - ACCUEIL FAMILIAL DE JOUR (AFJ)

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
<b>1 par rapport au budget 2021</b>						
<b>Compte de résultat</b>						
<b>3</b>	<b>Charges</b>	<b>-6'612.00</b>	<b>-22'025.00</b>			L'exercice 2023 prévoit un léger excédent de recettes;
<b>310</b>	<b>Frais du personnel</b>	<b>6'825'480.00</b>	<b>6'696'560.00</b>	<b>1.93</b>	<b>7'094'915.74</b>	
<b>3111</b>	<b>Salaires autorités</b>	<b>10'000.00</b>	<b>15'000.00</b>	<b>-33.33</b>	<b>13'964.95</b>	
311110	Vacations CODIR	10'000.00	15'000.00	-33.33	10'430.25	
311120	Remb. Km au Codir				733.40	
311130	Jetons de présence CI				2'801.30	
<b>3112</b>	<b>Salaires administratifs</b>	<b>206'250.00</b>	<b>173'000.00</b>	<b>19.22</b>	<b>175'760.85</b>	
311220	Salaires administration	203'750.00	173'000.00	17.77	173'410.85	Adaptation salaires, ajustement IPC, ajouté 15% salaire direction (déduction compte RAT);
311250	Gratifications administration	2'500.00			2'350.00	Gratification 10 ans;
<b>3113</b>	<b>Salaires autres</b>	<b>8'000.00</b>	<b>8'000.00</b>		<b>7'326.75</b>	
311310	Salaires intendance	8'000.00	8'000.00		7'326.75	
<b>3114</b>	<b>Salaires pédagogiques</b>	<b>235'000.00</b>	<b>226'000.00</b>	<b>3.98</b>	<b>214'553.15</b>	
311415	Salaires pédagogique tertiaire	235'000.00	226'000.00	3.98	210'561.00	Adaptation salaires, ajustement IPC;
311440	HS pédagogiques				1'682.15	
311450	Gratifications, bonus pédagogiques				2'300.00	
<b>3115</b>	<b>Salaires accueillantes en milieu familial</b>	<b>4'173'000.00</b>	<b>4'611'000.00</b>	<b>2.21</b>	<b>4'683'894.25</b>	
311510	Salaires accueillantes en milieu familial	4'230'000.00	4'117'500.00	2.73	3'785'154.90	Ajustement IPC de 0,10 cts en plus sur le salaire horaire (CHF 5,95 -> CHF 6,05);
311520	Droit aux vacances légales	418'000.00	427'500.00	-2.22	420'791.20	
311530	Dépannages payés aux accueillantes				282'720.50	
311540	Heures rempl. payées aux accueillantes				116'372.55	
311550	Gratifications, bonus accueillantes	10'000.00	11'000.00	-9.09	7'3378.90	
311560	Heures payées à 50-150%				5'476.20	
311570	Maladie IJM à la reprise AMF	30'000.00	30'000.00			
311580	Compensation variation salaire AMF	25'000.00	25'000.00			
<b>3121</b>	<b>Charges sociales pédagogiques</b>	<b>54'950.00</b>	<b>53'450.00</b>	<b>2.81</b>	<b>51'172.70</b>	
312110	AVS/AI/AG/AC/PC	15'000.00	14'500.00	3.45	13'860.15	
312120	Prévoyance professionnel (LPP)	29'500.00	29'500.00		26'895.50	
312130	Assurances accidents (AA/AANP/AC)	2'500.00	2'400.00	4.17	3'337.60	
312140	Assurances IMJ	1'500.00	900.00	66.67	1'275.70	
312150	Colisations allocations familiales	6'300.00	6'000.00	5.00	5'685.75	
312160	Frais administratifs AVS	150.00	150.00		118.00	
<b>3122</b>	<b>Charges sociales administratifs / Autres</b>	<b>46'720.00</b>	<b>40'100.00</b>	<b>16.51</b>	<b>41'135.10</b>	
312210	AVS/AC/AF/AG/PC	13'200.00	12'500.00	5.60	11'828.70	
312220	Prévoyance professionnel admin.	24'500.00	20'200.00	21.29	21'882.85	

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
312230	AA/AANP/AC admin.	2'100.00	1'800.00	16.67	1'801.15	
312240	Assurances IMJ admin.	1'300.00	700.00	85.71	669.85	
312250	Cot. alloc familiales admin.	5'500.00	4'800.00	14.58	4'852.00	
312260	Frais administratifs AVS admin	120.00	100.00	20.00	100.55	
<b>3124</b>	<b>Charges sociales accueillantes</b>	<b>739'100.00</b>	<b>727'550.00</b>	<b>1.59</b>	<b>660'395.09</b>	
312410	AVS/AI/AG/AC/PC accueillantes	301'000.00	294'500.00	2.21	285'501.62	
312420	Prévoyance professionnel accueillantes	210'000.00	210'000.00		177'092.17	
312430	AA/AANP accueillantes	48'000.00	47'000.00	2.13	37'972.70	
312440	Assurances IMJ accueillantes	52'500.00	51'500.00	1.94	37'792.30	
312450	Cot. alloc familiales accueillantes	125'000.00	122'000.00	2.46	119'555.55	
312460	Frais administratifs AVS accueillantes	2'600.00	2'550.00	1.96	2'480.75	
<b>3131</b>	<b>Indemnités et remboursement de frais</b>	<b>790'460.00</b>	<b>820'460.00</b>	<b>-3.66</b>	<b>806'941.70</b>	
313110	Remboursement repas aux accueillantes	730'000.00	740'000.00	-1.35	748'877.00	
313120	Remboursement de frais divers aux employés	55'000.00	75'000.00	-26.67	56'023.95	
313130	Frais pour usage de véhicule privé et TP	3'500.00	3'500.00		1'566.60	
313140	Indemnité remb. aux apprentis	960.00	960.00			
313160	Frais de représentation	1'000.00	1'000.00		474.15	
<b>3132</b>	<b>Frais de formation</b>	<b>22'000.00</b>	<b>22'000.00</b>		<b>5'442.05</b>	
313210	Formation personnel administratif	2'000.00	2'000.00		-1'278.00	
313220	Formation personnel pédagogique				1'648.15	
313230	Formation des accueillantes	20'000.00	20'000.00		5'071.90	
<b>320</b>	<b>Biens, services, marchandises, amortissements</b>	<b>300'125.00</b>	<b>294'215.00</b>	<b>2.01</b>	<b>434'329.15</b>	
<b>3202</b>	<b>Frais éducatifs</b>	<b>1'000.00</b>	<b>1'000.00</b>		<b>1'000.00</b>	
320210	Achat de matériel éducatif (livres, jeux...)	1'000.00	1'000.00		1'000.00	
<b>3203</b>	<b>Matériel, aménagement</b>	<b>12'000.00</b>	<b>12'000.00</b>		<b>9'977.50</b>	
320310	Achat matériel bébé	10'000.00	10'000.00		9'137.15	
320320	Aménagement divers (matériel etc..)	2'000.00	2'000.00		840.35	
<b>3204</b>	<b>Supervision et intervenants</b>				<b>944.50</b>	
320410	Supervision				944.50	
<b>3205</b>	<b>Frais d'animation</b>	<b>13'000.00</b>	<b>13'000.00</b>		<b>10'925.70</b>	
320510	Fêtes structures	7'000.00	7'000.00		5'000.00	
320520	Manifestations	6'000.00	6'000.00		5'925.70	
<b>3206</b>	<b>Loyer</b>	<b>62'890.00</b>	<b>62'890.00</b>		<b>62'865.35</b>	
320610	Loyer et charges	58'350.00	58'350.00		58'329.35	
320620	Loyer places de parc	4'540.00	4'540.00		4'536.00	
<b>3207</b>	<b>Frais de locaux</b>	<b>2'700.00</b>	<b>1'200.00</b>	<b>125.00</b>	<b>1'389.65</b>	
320710	Electricité	1'200.00	1'200.00		1'140.25	
320730	Déchets				249.40	

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
320740	Entretien des locaux (réparation, peinture)	1'500.00				
<b>3208</b>	<b>Intendance</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>			
320820	Achat de produits d'entretien	200.00	200.00			
<b>3209</b>	<b>Hygiène et pharmacie</b>	<b>2'000.00</b>	<b>2'000.00</b>	<b>-100.00</b>	<b>147.50</b>	
320910	Pharmacie / hygiène	2'000.00	2'000.00	-100.00	147.50	Suppression des frais liés à la Covid-19;
<b>3210</b>	<b>Frais d'entretien du mobilier et installation techniq</b>	<b>2'000.00</b>	<b>2'000.00</b>			
321010	Frais d'entretien des machines bureau	2'000.00	2'000.00			
<b>3212</b>	<b>Administration</b>	<b>88'925.00</b>	<b>78'925.00</b>	<b>12.67</b>	<b>120'492.44</b>	
321210	Honoraires fiduciaires et divers	6'400.00	6'400.00		4'200.00	
321215	Honoraires avocats	2'000.00	2'000.00			
321220	Frais d'annonce pour recherche personnel	2'500.00	2'500.00		2'534.40	
321225	Assurances RC entreprise	2'460.00	2'460.00		2'424.05	
321230	Assurance protection juridique	2'415.00	2'415.00		180.30	
321235	Assurances ECA et diverses	150.00	150.00		678.80	
321240	Frais de poursuites	1'500.00	1'500.00		24'274.84	Augmentation en lien avec l'état du contentieux;
321245	Pertes sur débiteurs	20'000.00	10'000.00	100.00	85'000.00	
321250	Provision pertes sur débiteurs	50'000.00	50'000.00			
321260	InfoRAT, flyers et frais imprimés préavis	500.00	500.00			
321265	Cadeaux, bouquets de fleurs	1'000.00	1'000.00		1'200.05	
<b>3213</b>	<b>Frais de bureau</b>	<b>12'000.00</b>	<b>12'000.00</b>		<b>10'402.60</b>	
321310	Matériel de bureau	2'000.00	2'000.00		1'788.90	
321315	Téléphone	5'000.00	5'000.00		4'924.05	
321320	Frais de port	3'000.00	3'000.00		2'297.10	
321325	Imprimés (photocopieur)	2'000.00	2'000.00		628.50	
321330	Toner				230.15	
321335	Leasing machine				473.90	
321345	Coûtisations diverses				60.00	
<b>3215</b>	<b>Frais informatique OFISA</b>				<b>8'400.60</b>	
321560	Oficloud				8'400.60	
<b>3216</b>	<b>Frais informatique divers</b>	<b>5'910.00</b>	<b>9'500.00</b>	<b>-37.79</b>	<b>4'138.95</b>	
321610	Frais informatique divers	2'280.00	9'500.00	-76.00	4'138.95	Licences (Microsoft & Centrale 3CX), support informatique, timbreuse;
321630	Parc informatique	3'630.00				Renouvellement et entretien des postes;
<b>3217</b>	<b>Frais divers</b>	<b>97'500.00</b>	<b>97'500.00</b>		<b>127'585.46</b>	
321710	Autres charges diverses et imprévus				14'735.65	
321712	Cont. frais opérationnels des structures	97'500.00	97'500.00		84'775.75	
321725	Provision FAJE (à reverser à la FAJE)				28'074.06	
<b>3218</b>	<b>Charges financières</b>	<b>2'000.00</b>	<b>2'000.00</b>		<b>1'058.90</b>	
321820	Frais de poste, banque	2'000.00	2'000.00		1'058.90	

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
<b>3220</b>	<b>Autres charges</b>				<b>75'000.00</b>	
322030	Dotation provisions diverses				75'000.00	
<b>4</b>	<b>Revenus</b>	<b>-7'132'217.00</b>	<b>-7'012'800.00</b>	<b>-1.49</b>	<b>-7'105'637.73</b>	
<b>41</b>	<b>Total des subsides</b>	<b>-2'666'500.00</b>	<b>-2'755'800.00</b>	<b>3.24</b>	<b>-2'535'889.50</b>	
<b>4110</b>	<b>Subsides</b>	<b>-842'000.00</b>	<b>-820'800.00</b>	<b>-2.58</b>	<b>-649'896.00</b>	
411010	FAJE subvention du personnel pédagogique	-839'000.00	-815'800.00	-2.84	-631'440.00	
411020	Correctif subv. FAJE année précédente				-11'456.00	
411030	FAJE subvention aide au démarrage	-3'000.00	-5'000.00	40.00	-7'000.00	
<b>4111</b>	<b>Participations communales</b>	<b>-1'822'087.00</b>	<b>-1'912'100.00</b>	<b>6.54</b>	<b>-1'863'331.35</b>	Ajustement des participations communales sur la base des hypothèses financières prévisionnelles;
411101	Commune d'Arzier-le-Muids	-65'233.00	-28'000.00	-42.86	-36'806.85	
411102	Commune de Begnins	-154'594.00	-182'000.00	-18.68	-183'490.10	
411103	Commune de Burligny	-15'235.00	-7'600.00	-64.47	-7'331.50	
411104	Commune de Coinsins	-18'020.00	-13'300.00	73.68	-10'175.65	
411105	Commune de Duillier	-70'071.00	-43'500.00	10.34	-42'105.35	
411106	Commune de Genolier	-48'335.00	-39'000.00	-14.10	-43'777.45	
411107	Commune de Givrins	-17'390.00	-37'200.00	38.17	-33'365.50	
411108	Commune de Gland	-908'202.00	-951'000.00	4.10	-921'684.10	
411109	Commune de Le Vaud	-30'656.00	-27'500.00	-16.36	-28'776.00	
411110	Commune de Longirod	-35'267.00	-49'000.00	61.22	-38'256.70	
411111	Commune de Marchissy	-19'166.00	-40'200.00	26.62	-38'339.80	
411112	Commune de Prangins	-222'230.00	-234'500.00	8.53	-227'322.80	
411113	Commune de Saint-Cergue	-91'380.00	-105'600.00	2.46	-111'757.60	
411114	Commune de Saint-George	-62'200.00	-55'800.00	-8.42	-55'270.75	
411115	Commune de Trélex	-29'036.00	-12'200.00	-47.54	-16'531.90	
411116	Commune de Vich	-35'072.00	-85'700.00	76.66	-68'339.30	
<b>4112</b>	<b>Contributions (avance) du RAT</b>	<b>-37'500.00</b>	<b>-22'900.00</b>	<b>-63.76</b>	<b>-22'662.15</b>	
411210	Cont. RAT pour Inter-réseaux	-37'500.00	-22'900.00	-63.76	-22'662.15	
<b>42</b>	<b>Total des écolages</b>	<b>-4'188'500.00</b>	<b>-4'095'000.00</b>	<b>-2.28</b>	<b>-4'304'325.95</b>	
<b>4210</b>	<b>Ecolages</b>	<b>-4'268'630.00</b>	<b>-4'095'000.00</b>	<b>-2.28</b>	<b>-4'304'325.95</b>	Ajustement des écolages sur la base des hypothèses financières prévisionnelles;
421010	Ecolages	-4'086'630.00	-3'980'000.00	-67	-3'876'527.55	
421011	Dépannages/heures suppl				-264'178.20	
421012	Heures à 150%				-4'197.65	
421013	Heures à 50%				-35.00	
421014	Refacturation				-22'172.05	
421030	Repas facturés aux parents	-112'000.00	-115'000.00	2.61	-111'474.50	
421040	Divers				-25'741.00	
421050	FAJE réduction contr. parents	-70'000.00				Réduction de la facture totale des parents de 20% pour les prestations d'accueil du mois de novembre 2023;
<b>43</b>	<b>Total des produits divers</b>	<b>-262'000.00</b>	<b>-162'000.00</b>	<b>-61.73</b>	<b>-265'422.28</b>	

BUDGET 2023  
1010 - ACCUEIL FAMILIAL DE JOUR (AFJ)

Numéro	Désignation	Budget 2023	Budget 2022	variation en % <sup>1</sup>	Effectif 2021	Commentaires
<b>4310</b>	<b>Produits divers</b>	<b>-102'000.00</b>	<b>-102'000.00</b>		<b>-167'751.48</b>	
431020	Encaissement des finances d'inscriptions	-2'000.00	-2'000.00		16'626.92	
431035	Provision FAJE (à recevoir de la FAJE)				-3.30	
431040	Intérêts créanciers				-161'934.55	
431080	Remboursement IMJ autres	-100'000.00	-100'000.00		-22'012.00	
431086	Aides Cantonales				-428.55	
431090	remboursements divers					
<b>4320</b>	<b>Revenus extraordinaires</b>	<b>-160'000.00</b>	<b>-60'000.00</b>	<b>-166.67</b>	<b>-97'670.80</b>	
432010	Revenus extraordinaires				-22'670.80	
432025	Dissolution de provision pertes sur débiteurs	-60'000.00	-60'000.00		-75'000.00	
<b>9</b>	<b>Clôture</b>				<b>10'721.99</b>	
<b>99</b>	<b>Compte de passage et journaux secondaires</b>				<b>10'721.99</b>	
999000	Clôture				10'721.99	

## 12. LES CONCLUSIONS

Ce budget souligne avec satisfaction la reprise de la croissance après la crise sanitaire de la Covid-19. Tous les acteurs du RAT ont su faire preuve de résilience, cette capacité à surmonter une altération du contexte habituel, soit l'aptitude à se développer positivement en dépit de difficultés, notamment encore en début de cette année. Ainsi, la sortie de la crise pandémique a généré une dynamique positive et encourageante; celle-ci s'est également traduite par une forte augmentation des demandes de places. De ce fait, 3 nouvelles structures ouvriront en début 2023, offrant quelque 140 nouvelles places d'accueil à la population. Le RAT entame un nouveau cycle économique et se dirige vers un volume sous traitement de CHF 32 millions.

Sur ce, « la réponse aux besoins dans le cadre sensible de l'accueil de l'enfance exige également une approche qualitative élevée, incluant idéalement l'ensemble des situations sociales et la diversité des statuts familiaux recensés<sup>4</sup> » et ne se limite pas uniquement à la création de nouvelles places.

Aujourd'hui notre démarche se résume à répondre aux besoins de placement en liste d'attente. Un premier pas sera toutefois entrepris avec l'engagement d'une nouvelle fonction de coordinateur.trice à l'inclusion des enfants avec besoins particuliers financée par la FAJE.

Durant ces dernières années, le RAT a évolué en répondant parfaitement à la demande externe. Son fonctionnement interne est néanmoins resté figé aux besoins du début : polyvalence, entre-aide spontanée et réactivité. Cela a permis jusqu'à ce jour d'être performant et reconnu comme tel. Sous les auspices de son CoDir, le RAT devra se préparer à faire face à l'évolution qui se dessine pour les années à venir et mettre en place des outils d'aide à la gestion de l'accueil et en opérant des modifications structurelles importantes dans un contexte en pleine effervescence.

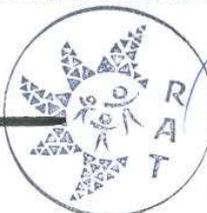
Au vu de ce qui précède, le CoDir du RAT vous demande, Madame la Présidente, Madame la déléguée, Monsieur le délégué, de bien vouloir prendre la décision suivante:

Le Conseil Intercommunal,

- |                    |  |
|--------------------|--|
| vu                 | - le préavis no 02/2022 relatif au BUDGET 2023 du RAT ;    |
| ouï                | - le rapport de la Commission de Gestion et des Finances ; |
| considérant        | - que cet objet a été porté à l'ordre du jour ;            |
| <b>d é c i d e</b> | - d'accepter le BUDGET 2023 du RAT tel que présenté;       |

Gland, le 31 août 2022

Pour le Réseau d'Accueil des Toblerones

La Présidente :			Le Secrétaire général :
Regula Zellweger			
			Marco Baiguini

<sup>4</sup> RAPPORT ANNUEL FAJE 2021, Message du Président

## 13. LES ABRÉVIATIONS

AFJ	Accueil familial de jour
AISGE	Association Intercommunale Scolaire de Genolier et Environs
AJEMA	Association pour l'accueil de jour des enfants de Morges-Aubonne
AJET	Association pour l'accueil de jour des enfants de Terre-Sainte
AMF	Accueillante en milieu familial (anciennement maman de jour)
ASE	Assistante socio-éducative
CAS	Certificate of Advanced Studies en gestion d'institutions éducatives
CCF	Contrôle cantonal des finances
CDD	Contrat à durée déterminée
CIAFJ	La Communauté d'intérêt pour l'Accueil Familial de Jour
Cst-VD	Constitution du canton de Vaud
DIRH	Département des infrastructures et ressources humaines
EBIT	Bénéfice avant intérêts et impôts (excédent de recettes)
EIAP	Etablissement intercommunal accueil parascolaire
EDE	Educatrice de la petite enfance
ENJEU	Association pour l'accueil de jour des enfants de Rolle et environs
ESEDE	Ecole supérieure en éducation de l'enfance
FAJE	Fondation pour l'Accueil de Jour des Enfants
FRAJE	Faîtière des réseaux vaudois
FSAE	Fédération vaudoise des structures d'accueil de l'enfance.
FEE	Formatrice en établissement
GEFI	Logiciel Gestion de Finances
GT	Groupe de Travail
Hors-réseaux	Familles domiciliées hors du périmètre du Réseau d'Accueil des Toblerones et des
Réseaux conventionnés	
IJM	Indemnité journalière maladie
Inter-faje	Nouveau logiciel de la FAJE pour la gestion des subventions
Inter-réseaux / IR	Un accord de collaboration entre le RAT, le Réseau d'Accueil de Jour des Enfants de Terre-Sainte (AJET), la région de Morges-Aubonne (AJEMA), Rolle et environs (ENJEU) et le Réseau de Nyon est entré en vigueur le 1er janvier 2011
IPC	Index prix consommation
KCHF	CHF x 1000
LAJE	Loi sur l'accueil de jour des enfants
LHPS	Loi sur l'harmonisation des prestations sociales
MAS	Master of advanced studies en gestion et direction d'institutions éducatives
NUGA	Nursery - Garderie
OAJE	Office de l'Accueil de Jour des Enfants
OFAS	Office fédéral des assurances sociales
PP	Compte Pertes & Profits
Prix coûtant	Prix de revient net de la prestation
Prix de revient moyen	Moyenne des prix coûtants des structures d'accueil du RAT
PYI	Index par rapport à l'année précédente
RAT	Réseau d'Accueil des Toblerones
RD-LAJE	Revenu déterminant pour les prestations d'accueil selon LAJE
Réseaux conventionnés	Voir Inter-réseaux
SCL	Service des communes et du Logement
Si-RDU	Service d'Information du Revenu Déterminant Unifié
Tarif maximum	Prix maximum de la prestation facturé fixé par le RAT en fonction de la politique tarifaire en cours
UAPE	Unité d'accueil pour écoliers

# NOTES PERSONNELLES

Le processus budgétaire se base sur des éléments connus à ce jour et des hypothèses financières prévisionnelles pour les prochains 18 mois à venir.

RÉCAPITULATIF des charges prévisionnelles pour 2023													
Communes	administration du RAT	inter-réseau	contribution écolage pour 2023			TOTAL CHARGES liées à l'accueil des enfants	BUDGET communes	EFFECTIF 2021	BUDGET 2022	variation	Habitants au 31.12.2022	charges par habitant	% participation Commune
			1010	AFJ	STRUCTURES D'ACCUEIL								
	1000	1005					TOTAL 2023						
	charges à répartir proportionnellement au nombre d'habitants	concerne les enfants placés "hors réseau" charges prévisibles pour 2023											
Arzier-Le Muids	36 838	6 000	65 233	331 424	293 760	690 416	733 254	626 551	624 935	1.17	2 947	248.81	31.24%
Begnins	24 263	3 200	154 594	146 013	3 650	304 258	331 721	326 989	354 284	0.94	1 941	170.90	31.45%
Burtigny	5 200	-	15 235	23 174	1 387	39 796	44 996	19 346	23 488	1.92	416	108.16	39.22%
Coinsins	6 350	-	18 020	37 076	7 596	62 693	69 043	45 139	65 495	1.05	508	135.91	29.31%
Duillier	14 325	5 000	70 071	139 457	6 827	216 356	235 681	183 216	185 811	1.27	1 146	205.65	30.19%
Genolier	25 275	6 500	48 335	115 042	167 062	330 439	362 214	335 391	301 382	1.20	2 022	179.14	31.82%
Givrins	12 625	9 000	17 390	57 814	90 387	165 590	187 215	204 560	207 810	0.90	1 010	185.36	29.05%
Gland	174 188	30 000	908 202	1 850 118	1 068 340	3 826 660	4 030 848	3 718 486	3 801 176	1.06	13 935	289.26	31.16%
Le Vaud	17 338	4 500	30 656	154 025	75 968	260 649	282 487	168 178	175 547	1.61	1 387	203.67	30.84%
Longirod	6 500	-	35 267	30 289	18 645	84 201	90 701	83 039	92 685	0.98	520	174.43	28.13%
Marchissy	6 063	4 000	19 166	63 100	17 403	99 669	109 732	122 358	145 185	0.76	485	226.25	26.19%
Prangins	53 250	36 000	222 230	151 887	288 699	662 816	752 066	714 007	766 947	0.98	4 260	176.54	30.39%
St-Cergue	34 438	2 500	91 380	214 496	237 077	542 952	579 890	574 109	617 978	0.94	2 755	210.49	31.53%
St-George	13 400	500	62 200	27 311	59 169	148 680	162 580	165 909	194 353	0.84	1 072	151.66	31.99%
Trélex	17 988	2 000	29 036	110 210	83 422	222 668	242 656	174 505	160 387	1.51	1 439	168.63	32.05%
Vich	14 463	22 000	35 072	145 609	93 507	274 188	310 651	253 750	345 382	0.90	1 157	268.50	27.62%
	<b>462 504</b>	<b>131 200</b>	<b>1 822 088</b>	<b>3 597 045</b>	<b>2 512 898</b>	<b>7 932 031</b>	<b>8 525 735</b>	<b>7 715 532</b>	<b>8 062 845</b>	<b>1.06</b>	<b>37 000</b>	<b>230.43</b>	<b>30.89%</b>



**Réseau d'Accueil  
des Toblerones**

Association Intercommunale  
d'Accueil de jour des Enfants