



Centre d'Enseignement Spécialisé

Rapport annuel 2020

Billet du Président

Mesdames, Messieurs, chers amis de Mémise,

Je prends la plume pour rédiger une dernière fois un rapport annuel sur notre institution.

Ce rapport porte d'abord sur l'exercice 2020 mais clôt aussi mes sept années de présidence.

L'apparition du Covid-19 et les perturbations multiples que cette pathologie a générées indirectement pour Mémise me permet de qualifier l'exercice annuel sous revue de très spécial. Son déroulement s'est avéré pourtant remarquablement serein et notre institution a ainsi pu remplir l'essentiel de ses missions au bénéfice des élèves qui nous sont confiés. La présence physique de ces derniers dans nos locaux de Lutry n'a dû être suspendue que quelques semaines durant lesquelles l'enseignement s'est déroulé à distance. Notre UAT a pu également poursuivre, le mieux possible, malgré une capacité réduite, l'accueil temporaire de jeunes souffrant de troubles du spectre autistique.

Je tiens donc ici à remercier très spécialement et très chaleureusement toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs qui, malgré les circonstances difficiles et contraignantes, ont permis à Mémise de traverser cette période extraordinaire avec souplesse et efficacité. Une pensée particulière pour les membres du Comité de Direction qui ont pu gérer cette période de manière très remarquable.

Touché par l'heureuse limite d'âge statutaire, j'ai quitté la fonction à la tête du Conseil de Fondation au 31 décembre 2020 remplacé simultanément par Monsieur Pierre-Albert Vial, membre du Conseil, que je remercie d'avoir accepté d'assumer désormais cette fonction. Pierre-Albert Vial préside un Conseil de Fondation largement renouvelé et rajeuni ces dernières années avec, notamment, un Bureau du Conseil bien dynamique. Je tiens à profiter de cette occasion pour remercier très sincèrement tous les membres actuels ou anciens du Conseil de Fondation qui m'ont apporté un soutien sans faille durant mes années à la tête de notre institution.

Je souhaite vous faire part succinctement de mon ressenti à l'issue de cette période de 7 années durant lesquelles Mémise a occupé une place importante dans ma vie. Tout d'abord, je suis fier de ce que nous avons accompli ensemble depuis fin 2013. Tout cela n'aurait jamais été possible sans l'engagement exemplaire de la Direction et le professionnalisme bienveillant de l'ensemble du personnel. Je me permets ainsi de revenir sur quelques-uns des accomplissements évoqués auxquels j'ai eu le privilège de participer.

Au niveau de la prise en charge des jeunes dont nous nous occupons, nous avons toujours fonctionné à pleine occupation mais avons constaté une légère et progressive diminution du nombre des élèves en internat. Ceci nous a permis de réallouer des forces éducatrices sur temps de jour. En matière de pédagogie, nous avons pu développer une utilisation plus intense des technologies informatiques grâce à des outils modernes mis à disposition des enseignant(e)s et des élèves.

Notre institution a développé, il y a trois ans et à compte propre, un projet pilote d'approche de formation préprofessionnelle. Cette dernière a immédiatement généré un fort enthousiasme, tant des familles des élèves concernés que de nos collaborateurs ou encore des milieux professionnels. Cette approche, reconnue comme très intéressante par les spécialistes du DFJC (Département de la formation, de la jeunesse et de la culture) afin que chaque élève quitte notre école avec une perspective de formation professionnelle, n'a pourtant simultanément pas reçu de l'Etat le soutien financier nécessaire à sa pérennisation. J'espère que ce dossier pourra être repris prochainement car notre école est, à mon sens, idéale pour développer pareille démarche.

Un de nos plus grands défis depuis 2014 a été la consolidation de la prise en charge des jeunes dans notre UAT. Nous n'avions guère d'expérience en ce domaine. Les demandes des familles étant en constante augmentation, nous avons dû apprendre rapidement ce nouveau métier, parfois grâce à des aides extérieures, pour assumer pleinement cette nouvelle mission que nous a délégué le DFJC. Nous constatons, aujourd'hui, que nous avons des limites relatives à la prise en charge d'enfants ayant une pathologie lourde nécessitant des actes médicaux que nous ne sommes pas en mesure de fournir.

Sur le plan de l'organisation à proprement parler de notre institution, nous nous sommes efforcés de la moderniser et de la rendre plus conforme aux attentes de l'ensemble de nos partenaires. Ainsi, nous avons adopté et mis en vigueur, dès fin 2014, une sorte de règlement d'organisation sous la forme d'un tableau détaillé de définition des responsabilités des différents organes de la Fondation. Dans la foulée, nous avons validé les procédures internes nécessaires à assurer l'essentiel d'un système de contrôle interne moderne.

Nous avons naturellement mis en œuvre, dès son entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2014, la nouvelle convention collective de travail. Ceci nous a amenés à accepter la perspective de l'instauration d'une commission du personnel au sein de notre institution, commission qui a vu le jour formellement en 2016 après l'adoption par l'ensemble du personnel des statuts de l'association du personnel et de son règlement de fonctionnement. L'an dernier, nous avons introduit la pratique d'une personne de confiance externe et avons adopté la charte relative à la prévention des risques psychosociaux.

Nous avons aussi entrepris, dès la fin 2014, le long cheminement qui nous a permis enfin, en début 2018, d'adopter et de faire valider par l'Autorité de surveillance des Fondations, une version actualisée de nos propres statuts conformes aux changements intervenus depuis que notre Fondation a formellement été constituée en 1980 en remplacement de l'association à l'origine de notre institution. Enfin, à l'été 2019, nous avons reçu l'approbation par l'administration cantonale des impôts de notre règlement sur le défraiement forfaitaire des membres du Conseil de Fondation, règlement dont la thématique continue de faire l'objet de multiples discussions, tant au plan cantonal vaudois qu'aux chambres fédérales.

Sur le plan de nos infrastructures, cette période a été riche en réalisations.

Nous avons finalisé les travaux intérieurs entrepris pour notre UAT, travaux financés par les pouvoirs publics. Grâce à un don de la Loterie romande, nous avons pu réaliser, en 2014, d'importants aménagements extérieurs non seulement pour notre UAT, mais aussi au profit de l'ensemble de nos élèves, notamment des jeux d'extérieurs (échecs, dames, charret), des balançoires et trampoline.

En 2016, nous avons pu transformer un garage en un grand local pour les cours de « gestes techniques » s'adressant aux élèves des deux dernières années de la scolarité obligatoire. Cette grande transformation a été financée pour l'essentiel grâce à un don. De même, nous avons pu réaménager notre parking et y implanter des chalets pour le tri sélectif de nos déchets.

Des travaux liés à notre chauffage ont été financés par l'Etat. Ce dernier a aussi participé, en 2018, au financement partiel d'un nouveau piano de cuisine à induction pour remplacer notre ancien et obsolète piano thermique. Heureusement, nous avons bénéficié de très généreux dons extérieurs pour financer le reste du coût de cet investissement. C'est sur fonds propres que nous avons aussi mené des travaux pour aménager des locaux disponibles pour notre projet de Préformation, démarche évoquée plus haut.

Enfin, en 2018 également, grâce à un nouveau très généreux don de la Loterie Romande, nous avons été à même de construire un tout nouveau terrain de sport multifonctionnel qui fait le bonheur de nos élèves sur l'emplacement de l'ancien datant de la construction de notre collège à la fin des années 1980.

Pour terminer cet aspect des infrastructures, j'ai constaté que leur financement n'est malheureusement pas toujours accepté par les pouvoirs publics car pour une institution comme la nôtre nous dépendons du canton et non pas des communes comme c'est le cas des écoles publiques. La planification financière cantonale laisse bien peu de place à des petites institutions. La recherche de contributions financières extérieures est donc une tâche importante du Conseil de Fondation.

Sur le plan de nos relations avec les pouvoirs publics, en particulier avec le DFJC et son service qui nous subventionne, il convient de relever qu'elles se passent généralement de manière très courtoise même s'il est très difficile d'obtenir des moyens supplémentaires, hors indexation. Notre institution réalise, année après année, des prestations qui relèvent de tâches publiques déléguées.

Sans nous et nos confrères, l'Etat devrait assumer et réaliser ces mêmes tâches lui-même. Il serait souhaitable que les relations financières avec notre service subventionneur soient basées sur un contrat de prestations bien compris et négocié, comme c'est le cas dans d'autres secteurs comme celui des hôpitaux privés vaudois reconnus d'utilité publique.

La nouvelle Loi sur la pédagogie spécialisée, entrée en vigueur il y a moins de deux ans, traite les institutions comme la nôtre dans une relation unilatérale de convention de subventionnement. Aujourd'hui, la marge de manœuvre de l'institution est, par conséquent, limitée et nous ne pouvons ainsi guère améliorer nos prestations à nos élèves.

De nombreuses questions restent ouvertes quant à l'évolution de nos missions à moyen et long terme. La réalisation pratique progressive sur le terrain du nouveau concept cantonal 360° de mise en œuvre et de coordination des mesures spécifiques en faveur des élèves des établissements ordinaires de la scolarité obligatoire ne sauraient rester sans influence sur notre activité à futur. Dans ce contexte aux contours encore flous, l'Ecole de Mémise devra participer de manière proactive, en collaboration avec les services concernés de l'Etat, au développement des réponses les plus efficaces.

Last but not least, c'est durant mon mandat à sa tête que notre institution a fêté, en 2019, le centenaire de son existence dans une ambiance particulièrement joyeuse. Les manifestations qui ont été organisées tant pour nos élèves, collaboratrices et collaborateurs actuels et anciens, que pour les professionnels de l'enseignement spécialisé du canton ont eu un franc succès. J'aimerais souligner en particulier le très beau et émouvant spectacle préparé et présenté par l'ensemble des élèves sur la scène du collège du Grand Pont à Lutry durant le week-end de nos Portes Ouvertes.

De même, la rencontre organisée pour les membres actuels et anciens du Conseil et de la Direction avec des édiles locaux et cantonaux ainsi qu'avec nos fidèles donateurs, a permis de marquer cette étape significative de la vie de la Fondation Ecole de Mémise. Ces manifestations ont pu être autofinancées grâce à une grande générosité de nombreux donateurs.

Je conclus en relevant que notre institution est dans une situation financière saine, avec un Conseil de Fondation apte à assumer les défis d'un bel avenir pour l'Ecole de Mémise. J'ai vraiment eu le privilège de présider à l'évolution récente de cette institution et cette activité a été pour moi source d'immenses satisfactions comme elle m'a permis de lier de nombreux nouveaux liens d'amitié.

Jean-Pierre Mottu

Président de la Fondation Ecole de Mémise 2013-2020

Le mot du Directeur

2020 année Covid et... ?

Il est incontestable que l'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire Covid. Cette crise a impacté fortement les enfants, leurs familles, les professionnels de notre institution de manière durable et profonde.

Les crises sont aussi des moments d'opportunités pour découvrir de nouvelles réalités, réaliser des changements, modifier des comportements, et regarder la réalité autrement.

Cette crise a été l'occasion de redécouvrir les richesses latentes dans le trésor que représente une institution de pédagogie telle que la nôtre.

C'est aussi l'occasion d'affirmer et de vivre les valeurs essentielles qui fondent notre pratique et nous unissent aux élèves et à leurs familles et, finalement, de renforcer cette identité collective.

Il a été nécessaire de mettre en œuvre et revisiter des valeurs telles que la solidarité, l'empathie, le « Care » et des qualités comme la persévérance, un optimisme raisonnable, flexibilité, rigueur, réactivité, etc.

L'ensemble de ces valeurs et qualités nous a permis de traverser cette année 2020 sans incident majeur et en maintenant le cap de la progression et du développement personnel et cognitif des élèves.

Qu'avons-nous fait ?

- Tout d'abord, des SAS d'accueil d'urgence ont été organisés en fonction des critères stricts émis par le département afin de répondre aux besoins d'accueils de certains enfants internes ou externes.
- Nous avons très vite pris conscience de la nécessité d'ouvrir l'accueil de l'UAT afin de permettre aux familles de supporter cette période pendant laquelle leurs enfants n'étaient pas scolarisés.

Nous avons alerté notre service subventionneur à cet effet et initié une coordination avec les équipes transversales (EMDM, Equipe Mobile de Développement Mental), les autres équipes des UAT du canton ainsi que les autorités médicales (office du médecin cantonal).

- Par les remontées d'informations des enseignants, nous avons vite perçu le désarroi et l'isolement des familles. Les enseignants étaient submergés par cette détresse et nous avons décidé de les recentrer sur leur mission en organisant, avec plusieurs intervenants des équipes thérapeutiques et éducatives, un système de référents responsables de quelques familles. Le but était de garder un contact régulier et de pouvoir entendre, échanger et répondre autant que possible aux inquiétudes, voire aux angoisses des familles concernant le développement de leurs enfants et de leur avenir.
- Les enseignants ont conservé des contacts directs avec tous leurs élèves par tous les moyens de communication utilisable (courriel, messagerie instantanée, Dropbox, plate-forme partagée, téléphone, courrier...). Les enseignements, les devoirs et les corrections ont ainsi été assurés et ont permis de conserver une dynamique d'apprentissage, malgré l'énorme perturbation liée à ces modifications d'organisation.
- Les horaires du personnel, en particulier de service, ont dû être considérablement modifiés pour répondre aux exigences légales en termes de désinfection et nettoyages. Tout le personnel intervenant auprès des enfants s'est aussi engagé dans l'encadrement de ces moments de SAS.

C'est ce lien constant et cette volonté de rester proactifs qui ont permis d'éviter le décrochage des enfants devant travailler entièrement ou partiellement en distanciel. Aussi vite que possible, nous avons repris l'activité scolaire en présentiel en mai, par demi-classe, puis en classe complète, en juin.

Qu'avons-nous (re)découvert ?

Au sein de cette complexité, nous avons développé une capacité à mettre en place des solutions pragmatiques, conciliant des logiques très éloignées d'un côté, respect maximal des mesures sanitaires et, d'un autre côté, maintien des liens et réponses maximales aux besoins des familles et des enfants !

Pour les élèves, cela a aussi été l'occasion de ressentir l'importance que notre institution avait dans leur vie. La conclusion, quasi unanime des élèves, après la fermeture imposée le 13 mars 2020 a été « plus jamais ça ».

Nous avons pu constater le sens de l'engagement au service de la mission partagée par l'ensemble du personnel de l'institution qui a permis que toutes ces particularités, nouveautés et difficultés soient mises en place et vécues le plus positivement possible.

Le résultat est extraordinaire au vu des circonstances et, au moment où nous ressortons maintenant partiellement de cette épreuve, nous avons une conscience renouvelée de l'intérêt majeur de notre proposition d'accompagnement et de prise en compte des besoins des enfants et de leurs familles. Nous en avons reçu la quittance par les enfants et par leur famille.

Nous savons aussi, désormais, que nous sommes capables de faire face à de graves situations tout en restant cohérents, unis et pertinents.

Remerciements

Je souhaite que pour l'avenir toutes ces qualités puissent être utilisées au service des enfants et de leur famille pour traverser toutes les turbulences que la vie réserve immanquablement.

Nous aborderons ces difficultés et ces changements avec une confiance renouvelée et des convictions bien établies quant à nos valeurs et qualités collectives.

Il faut remercier très chaleureusement l'ensemble des membres du personnel, soutenus par le Conseil de Direction, qui n'ont pas ménagé leurs peines pour garder le cap et traverser cette épreuve.

De nombreux acteurs des services se sont aussi mobilisés pour nous soutenir dans la mise en place de mesures concrètes en soutien aux familles de l'UAT et de l'école. Enfin, je remercie aussi le Président et le Conseil de Fondation car, pour une Direction, trouver et garder le cap ne se fait pas sans les feed-back et le soutien du Conseil de Fondation et de son Président.

Michel Wosinski
Directeur

Bilan

	Actif	Passif
Trésorerie	773'665.90	
Débiteurs	22'275.45	
Stocks	34'886.50	
Autres créances à court terme	1'363.05	
Actifs de régularisation	79'703.41	
Immobilisations corporelles	345'772.20	
Excédents de charge à régulariser	37'005.07	
Dettes d'achats et de prestations		53'523.97
Autres dettes à court terme		75'693.75
Passifs de régularisation		10'250.00
Excédents de produits à régulariser		245'993.59
Capital		872'052.78
Réserve affectée Comtesse Moira		24'656.19
Réserves libres		12'501.30
Total	1'294'671.58	1'294'671.58

Donateurs	Dons en CHF
Gérald Burnier	100.00
Fondation Comtesse Moira	10'000.00

2020 en chiffres

Exploitation école + hébergement + UAT

Charges

Frais de personnel	3'826'879.73
Besoins médicaux	736.90
Alimentation	68'214.83
Ménage	12'057.27
Entretien et réparation immeuble, mobilier, véhicule	82'301.81
Frais d'utilisation des installations	18'252.82
Eau et énergie	51'270.35
Ecole et formation	38'410.51
Bureau et administration	29'634.60
Assurances de choses	44'306.80
Frais de transports des élèves	128'858.80
Autres charges d'exploitation	8'550.00

Total **4'309'474.42**

Produits

Contribution des parents et répondants	85'978.15
Autres contributions et dons	10'100.00
Produits divers	8'918.30

Total **104'996.45**

Excédent de charges **4'204'477.97**

Couverture de l'excédent de charges

Excédent de charges	4'204'477.97
Avances du SESAF reçues en 2018	4'420'513.56

Excédent de produits reporté au bilan 216'035.59

Solde subvention à régulariser 216'035.07

Il convient de tenir compte que les avances du SESAF sur l'exercice ne correspondent qu'à 98 % du budget des charges nettes négocié, soit une réduction des avances de CHF 77'572.- pour l'école et l'internat et de CHF 12'549.- pour l'UAT.