

# AXES STRATÉGIQUES DE L'AVOP 2021-2025



avop

association vaudoise  
des organisations privées  
pour personnes en difficulté



## LE COMITÉ DE L'AVOP

De gauche à droite :

- Gilles Lugrin** > Président du Bureau Ressources Humaines et Formations
- Séverine Peccatus** > Vice-présidente de l'AVOP et présidente du Bureau de l'Éducation Sociale
- José Barroso** > Président du Bureau de l'Accompagnement et des Alternatives pour Adultes
- Tristan Gratier** > Président de l'AVOP
- Cédric Blanc** > Président du Bureau de la Pédagogie Spécialisée
- Catherine Staub** > Secrétaire générale de l'AVOP (invitée au comité)
- Samir Chercher** > Président du Bureau Communication
- Alexandre Pahud** > Président du Bureau Finances

## SOMMAIRE

|   |      |
|---|------|
| L'édito du président                        | > 4  |
| L'AVOP en 2021                              | > 6  |
| Organigramme                                | > 7  |
| Vision 2030, mission et valeurs de l'AVOP   | > 8  |
| Objectifs stratégiques à l'horizon 2025     | > 9  |
| Pédagogie Spécialisée                       | > 10 |
| Accompagnement et Alternatives pour adultes | > 12 |
| Éducation Sociale                           | > 14 |
| Finances                                    | > 16 |
| Ressources Humaines et Formations           | > 18 |
| Communication                               | > 20 |



## L'ÉDITO DU PRÉSIDENT

### Chères et Chers membres de l'AVOP et partenaires,

J'ai le plaisir de vous présenter, dans les pages qui suivent, les objectifs stratégiques de notre association pour la période 2021-2025. Ils sont le fruit d'un travail de longue haleine, qui a débuté en 2016 avec la réalisation d'un sondage auprès des représentants de nos institutions membres. Celui-ci nous a permis de mieux cerner leurs attentes, d'identifier un certain nombre d'axes d'amélioration... Et de poser le premier jalon d'un important processus visant à renforcer l'AVOP, à la fédérer autour d'une vision, d'une mission et de valeurs communes, ainsi qu'à lui donner les moyens de relever les défis du secteur social vaudois avec plus de dynamisme.

Lors de mon élection au poste de président de l'association en septembre 2020, j'ai proposé une feuille de route comprenant plusieurs étapes pour concrétiser ce projet ambitieux et pluridimensionnel. La première a été franchie en avril 2021, avec l'adoption de nouveaux statuts réorganisant la gouvernance de l'AVOP. La création de 6 bureaux consacrés à une mission spécifique (pédagogie spécialisée, accompagnement des adultes et éducation sociale) ou à un domaine transversal (finances, ressources humaines et communication) renforce le rôle des membres du comité, qui président ces entités. Cela doit nous permettre surtout de traiter les grands dossiers de manière plus adéquate.

C'est aussi de cette nouvelle organisation que découle cette brochure. Son contenu a été élaboré par le nouveau comité de l'AVOP et son secrétariat général lors d'une « journée au vert » qui s'est tenue à l'été 2021. Il a ensuite été approuvé en octobre de la même année par notre chambre des directeurs, puis notre assemblée des délégués. Il s'agit donc d'une base commune solide, sur laquelle l'AVOP pourra construire son action dans un cadre reprecisé. Evidemment, en fonction de l'apparition de nouveaux enjeux, des adaptations restent possibles.

Sauf erreur, c'est la première fois que notre association professionnelle se plie à cet exercice. Ceci n'est pas un hasard : dans tous nos secteurs, des évolutions importantes touchent nos 65 membres, leurs 8000 collaborateurs ainsi que les 6500 résidents et bénéficiaires qu'ils accompagnent. Beaucoup d'institutions sont même sous pression face à des besoins sociaux qui ne cessent de croître et de se complexifier. L'AVOP doit donc aussi se repenser, autant dans le soutien qu'elle offre aux institutions qui la composent, que dans les échanges qu'elle mène, pour eux, avec nos différents partenaires.

Désormais doté d'objectifs stratégiques clairs, le comité de l'AVOP se réjouit de les mettre en œuvre, persuadé que vous serez à ses côtés pour nous aider à développer le secteur institutionnel social vaudois de manière durable.

Tristan Gratier, président

## L'AVOP EN 2021

### Une association professionnelle

Fondée en 1948, l'Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté (AVOP) est l'association faîtière patronale réunissant la grande majorité des institutions du canton de Vaud actives dans l'accueil et l'accompagnement socio-éducatif.

En 2021, l'association comptait 65 membres (associations ou fondations privées) employant près de 8000 collaborateurs et prenant en charge environ 6500 enfants, adolescents ou adultes, pour l'une ou plusieurs des missions suivantes :

- Pédagogie spécialisée (1866 élèves dont 208 en hébergement et 43 en accueil temporaire, 19 membres actifs)
- Éducation spécialisée (790 enfants placés pour 676 places disponibles et 1164 interventions en ambulatoire, 22 membres actifs)
- Accompagnement des adultes (environ 5300 personnes bénéficiant d'un accompagnement ambulatoire ou résidentiel, 32 membres actifs)

L'AVOP est le représentant des institutions sociales vaudoises privées vis-à-vis des autorités et de nombreux partenaires, en particulier pour les questions suivantes :

- Financement des prestations
- Conditions de travail
- Formation
- Évolution des pratiques et qualité
- Politique générale sociale

Pour une meilleure prise en compte des besoins du terrain tout comme pour optimiser le pilotage associatif, la gouvernance de l'AVOP a été repensée en 2021 (révision statuts). Notamment, 6 bureaux thématiques spécialisés approfondissent désormais chaque dossier de leur compétence et rapportent directement au comité.

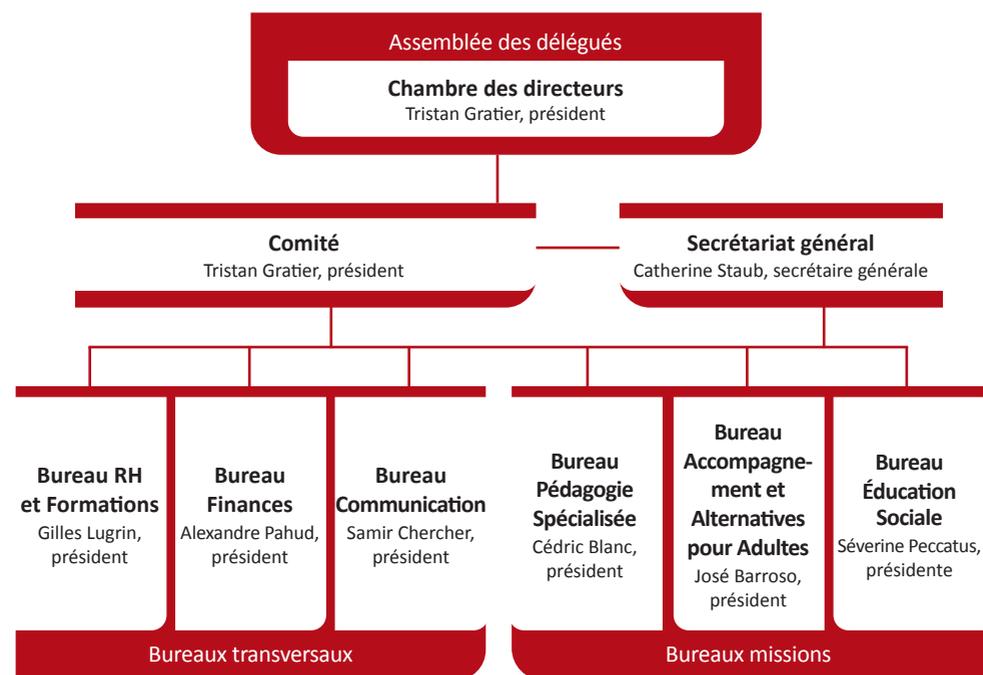
### Un centre de prestations pour ses membres

L'AVOP dispose d'un secrétariat général qui fournit notamment les services directs et indirects suivants à ses membres :

- Conseil et appui à l'exploitation (juridique, économique, formation, RH, communication)
- Offres préférentielles dans divers domaines (assurances, fournitures, etc.)
- Soutien au fonctionnement des organes associatifs
- Communication associative interne et externe

## ORGANIGRAMME

Lors de son assemblée des délégués d'avril 2021, l'AVOP s'est dotée de nouveaux statuts, renforçant notamment le rôle du comité : chaque membre du comité est en effet responsable d'un des 6 bureaux consacrés à une mission spécifique ou un domaine transversal. En outre, la chambre des directeurs est confortée dans son mandat de pivot institutionnel. L'assemblée des délégués, quant à elle, est réunie formellement à la suite des sessions de la chambre des directeurs et valide les grandes options stratégiques et statutaires. Ces changements doivent permettre un pilotage plus dynamique de l'association.



## VISION 2030, MISSION ET VALEURS DE L'AVOP

*Suite à l'adoption de ses nouveaux statuts, découlant d'une matrice d'axes stratégiques proposée par le nouveau président sur la base d'enjeux préalablement identifiés (et validée par l'assemblée des délégués), l'AVOP souhaite ici réaffirmer sa vision et sa mission.*

### Vision 2030

Cette vision générale est celle que le comité veut progressivement développer d'ici 2030 grâce à son action.

Interlocuteur de confiance, partenaire incontournable et à valeur ajoutée pour nos membres, pour les autorités (État garant, secteur gérant) et pour nos partenaires professionnels, l'AVOP réussit à développer - en collaboration avec tout le réseau - des conditions-cadre adéquates et des projets innovants permettant de soutenir l'évolution quantitative et qualitative des prestations ambulatoires ou résidentielles fournies par nos membres (pédagogie spécialisée, éducation sociale, handicap, filière psychiatrique et addictions) dans l'intérêt prioritaire des bénéficiaires, de leurs proches et de la population.

S'appuyant sur un secteur uni, de manière complémentaire au travail de communication de proximité des institutions, l'AVOP fournit une contribution proactive à une meilleure connaissance et perception publique du rôle sociétal important qu'elles assurent, et s'affirme comme le point de contact de référence pour tout enjeu les concernant collectivement.

### Mission

*Cet énoncé de la mission de l'AVOP reprend les éléments généraux des statuts (Art. 2 - Buts), avec un complément apporté par le comité sur les aspects internes des prestations aux membres et de la collaboration avec les partenaires.*

En tant qu'association patronale, l'AVOP défend les intérêts communs des institutions privées, à but non lucratif, actives dans les domaines socio-éducatifs, socio-pédagogiques, socioprofessionnels, pédago-thérapeutiques et médico-sociaux du canton de Vaud, qui ont pour but de créer un environnement favorable à l'accueil des bénéficiaires et de leur assurer une prise en charge ou un accompagnement respectueux de leurs difficultés, de leurs handicaps et de leurs particularités.

Pour favoriser le bon accomplissement des diverses missions de ses membres, l'AVOP les soutient avec des prestations de qualité et développe toute synergie ou projet utile avec ses partenaires, dans le respect de ses valeurs affirmées et conformément à ses buts statutaires.

### Valeurs de l'AVOP

*Ces trois valeurs ont été retenues par le comité de l'AVOP pour servir de cadre à l'action de l'association au cours des prochaines années.*

#### • RESPECTER

Nous œuvrons pour le plein respect des personnes en difficulté confiées à nos membres, en respectant également celles et ceux qui nous apportent les moyens humains (les collaboratrices et collaborateurs) et financiers (la population vaudoise via l'Etat) de les accompagner. Nous nous comportons comme un interlocuteur ouvert, responsable et de confiance.

#### • RÉUNIR

Par la promotion d'un dialogue riche, équitable et transparent au sein de l'association ainsi qu'avec nos parties prenantes externes, nous voulons favoriser la diffusion des connaissances et expériences, la compréhension mutuelle des enjeux et une large implication en faveur du bon accomplissement de nos missions.

#### • INNOVER

Nous voulons jouer un rôle dynamique dans l'amélioration continue des pratiques au sein de nos domaines d'activités. Par notre contribution, notamment dans l'anticipation des besoins, la formation et la recherche, nous nous efforçons d'être un vecteur d'innovation.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES À L'HORIZON 2025

### La démarche

*Les objectifs stratégiques de l'AVOP à l'horizon 2025 énoncés ci-après constituent la version simplifiée et harmonisée d'un travail plus détaillé réalisé en préparation par les bureaux thématiques et lors d'une journée au vert du comité en juin 2021. Leur structuration résulte d'une matrice d'axes stratégiques préalablement validée par l'assemblée des délégués. Seuls certains dossiers et projets importants ou prioritaires lors de l'élaboration de ce document sont indiqués à titre illustratif. Les bureaux thématiques présidés par un membre du comité sont responsables du suivi des dossiers.*

## Pédagogie Spécialisée

Président du bureau : Cédric Blanc

### Principaux enjeux en bref

Adoptée par le Grand Conseil en 2015 et en vigueur depuis la rentrée scolaire d'août 2019 avec son règlement d'application, la nouvelle loi sur la pédagogie spécialisée (LPS) a complètement redessiné le paysage vaudois de l'enseignement spécialisé, en particulier avec l'introduction du concept d'école inclusive « 360° ». Pour les 19 établissements privés de pédagogie spécialisée (EPS) membres de l'AVOP (1866 élèves en 2021), de nombreux enjeux directs et indirects en découlent, d'abord en termes d'orientation initiale des élèves (école publique ordinaire ou école spécialisée), puis d'allocation de moyens financiers par la Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO) correspondant à l'évolution des besoins et enfin, voire surtout, de pénurie induite en personnel qualifié (engagement par l'État d'enseignants spécialisés et d'assistants à l'intégration, à des conditions plus attractives que dans les EPS). Des mesures d'accompagnement rapides sont à discuter avec le Canton de Vaud (Département de la formation, de la jeunesse et de la culture) pour recréer l'équilibre et garantir la qualité des prestations à tous niveaux.

Le paysage ainsi nouvellement créé induit de renégocier les conditions-cadre du fonctionnement institutionnel, son financement et sa contractualisation ainsi que la procédure d'orientation des élèves, dans le respect de la Convention internationale des Droits de l'enfant.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

### Dossiers & projets prioritaires

#### 1 > Améliorer les conditions-cadre de fonctionnement

- Nouvelles modalités de financement
- Révision de la procédure d'évaluation standardisée (PES)
- Revalorisation du statut des enseignants spécialisés

#### 2 > Optimiser l'accompagnement

- Élaboration d'un concept de transition mineurs – majeurs (MIMA)
- Veille quant à l'adéquation des contenus de la formation en pédagogie spécialisée
- Collaboration avec le Centre cantonal autisme (CCA) et les autres partenaires spécialistes

#### 3 > Anticiper l'évolution des besoins

- Accueil para et périscolaire
- Besoins Spéciaux de la Petite Enfance (BSPE)
- Situations complexes



## Accompagnement et Alternatives pour Adultes

Président du bureau : José Barroso

### Principaux enjeux en bref

Plusieurs évolutions importantes sont à venir dans le domaine de l'accompagnement des adultes par le secteur institutionnel vaudois qui compte 32 institutions membres de l'AVOP, soit 5300 adultes accompagnés en 2021 (16 établissements du domaine du handicap, 5 établissements psycho-sociaux médicalisés (EPSM) et 11 établissements du domaine des addictions ou des grandes difficultés sociales). Avec l'émergence de nouveaux troubles du spectre de l'autisme, l'association de comorbidités (handicap, psychiatrie, addictions, etc.) et le vieillissement de la population, l'accompagnement en institution doit s'adapter en profondeur, que cela soit en matière architecturale, en dotation socio-éducative, en profils professionnels (sanitaires, notamment) ou en modalités d'accompagnement.

Par ailleurs, avec la ratification par la Suisse en 2014 de la Convention de l'ONU pour les droits des personnes handicapées (CDPH), un plan d'actions national visant à mettre en évidence les bonnes pratiques en termes d'accompagnement a été publié sous l'égide des associations faitières (Curaviva, INSOS, VAHS), et le volet romand, piloté par l'AVOP, devrait bientôt être publié. La CDPH met en tension la désinstitutionnalisation avec les pratiques innovantes qui replacent le bénéficiaire au cœur de son projet de vie (besoins et aspirations des personnes).

Finalement, sur le plan vaudois, la réunion des addictions et de la psychiatrie en une seule filière induit aussi des bouleversements fondamentaux.

Les financements, les concepts d'accompagnement, les constructions et les taux d'encadrement devront être revus à l'aune de ces bouleversements dans l'entier du secteur, notamment en matière de structures organisationnelles, de gestion des ressources humaines et de collaboration avec les parties prenantes. C'est donc une révision du plan stratégique handicap (PSH) vaudois datant de 2011 qui doit être entamée en collaboration avec l'État pour une redéfinition claire des objectifs et thématiques prioritaires.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

### Dossiers & projets prioritaires

#### 1 > Améliorer les conditions-cadre de fonctionnement

- Nouvelles modalités de financement respectueuses des missions en veillant à une adéquation des ressources avec les exigences de l'État

#### 2 > Optimiser l'accompagnement

- Révision du plan stratégique handicap (PSH)
- Création d'un dispositif de pilotage des addictions en partenariat avec l'État
- Élaboration d'un concept de transition mineurs – majeurs (MIMA)
- Élaboration d'un concept d'accompagnement des situations complexes
- Plan d'action cantonal pour l'accompagnement des adultes avec TSA

#### 3 > Anticiper l'évolution des besoins

- Établissement d'un guide des bonnes pratiques d'accompagnement conforme à la CDPH
- Planification de l'offre et anticipation architecturale des nouveaux besoins



## Éducation Sociale

Présidente du bureau : Séverine Peccatus

### Principaux enjeux en bref

L'augmentation de la population vaudoise couplée à une complexe évolution sociétale induit une augmentation régulière du nombre d'enfants et d'adolescents (moins de 18 ans) confrontés à de graves difficultés personnelles, familiales, scolaires, sociales, voire judiciaires, qui nécessitent une solution de placement institutionnel, ou autre mesure d'accompagnement, et régulièrement en urgence. Mais au-delà du nombre de cas, c'est surtout l'addition constatée des troubles et des difficultés (handicap, psychiatrie) qui rend toujours plus complexes les accompagnements, d'autant plus que l'accent sera désormais mis sur des prestations ambulatoires comme alternatives au placement et sur la réhabilitation des compétences parentales. Les prestations institutionnelles doivent se réinventer, tel est le souhait de la nouvelle politique cantonale socio-éducative en matière de protection des mineurs. La Convention internationale des Droits de l'enfant devra également être prise en compte.

En étroite collaboration avec la nouvelle Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), ses Offices régionaux de protection des mineurs (ORPM), et enfin le Tribunal des mineurs, les 22 institutions membres de l'AVOP du domaine de l'éducation sociale accueillent en 2021 quelque 790 mineurs pour 676 places en résidentiel et 1164 en ambulatoire, parfois avec une offre scolaire directement intégrée.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

### Dossiers & projets prioritaires

#### 1 > Améliorer les conditions-cadre de fonctionnement

- Nouvelles modalités contractuelles de financement
- Revalorisation du statut d'éducateur d'internat
- Renforcement des organigrammes d'encadrement

#### 2 > Optimiser l'accompagnement

- Élaboration d'un concept de transition mineurs – majeurs (MIMA)
- Accompagnement des situations complexes
- Amélioration de la gestion des flux et de la collaboration du réseau autour des bénéficiaires

#### 3 > Anticiper l'évolution des besoins

- Évolution de la formation HES
- Recherche-action dans le domaine de la protection de l'enfance
- Accessibilité aux soins des institutions pour mineurs



## Finances

Président du bureau : Alexandre Pahud

### Principaux enjeux en bref

De par la nature de leurs prestations sociales à but non lucratif, les institutions membres de l'AVOP sont complètement dépendantes de différentes sources de financement public cantonal (et fédéral pour certaines) pour la bonne réalisation de leur mission au quotidien, que ce soit pour le financement des prestations directes aux bénéficiaires (dotation en personnel pédagogique, éducatif, thérapeutique, etc.), ou pour les prestations indirectes (dotation en personnel de services transversaux, informatique, immobilier, etc.).

Dans ce cadre, la mise en place d'un monitoring statistique plus performant au niveau de l'AVOP est un prérequis indispensable à la négociation de financements adéquats. Une harmonisation des exigences et des pratiques en termes de pilotage (outils informatiques et financiers, reporting, etc.) des services subventionneurs doit également être abordée.

L'AVOP prônant le respect des rôles, soit un État garant et un secteur gérant, la question des conditions-cadre (taux d'encadrement, enveloppe, contractualisation, etc.) du subventionnement est aussi au cœur des préoccupations de l'association afin de donner aux institutions les moyens de poursuivre leur mission et de développer des prestations d'accompagnement de qualité et adaptées aux besoins, en toute autonomie et dans le respect des moyens alloués par l'État.

L'évolution des besoins et le vieillissement du parc immobilier institutionnel obligeront par ailleurs ces prochaines années à une réflexion concertée avec l'État sur l'adaptation des infrastructures et les investissements publics à y consacrer.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

### Dossiers & projets prioritaires

**1 >** Défendre un juste financement permettant d'assurer le maintien et le développement qualitatif et quantitatif des prestations des institutions

- Développement des outils de monitoring pour l'AVOP
- Négociation des conditions-cadre du financement des institutions

**2 >** Optimiser les systèmes d'informations et adapter les outils de gestion

- Comptabilité analytique et contrôle de gestion
- Gestion des dossiers bénéficiaires/RH
- Évolution des outils informatiques et sécurité informatique

**3 >** Élaborer un programme d'investissement des infrastructures en lien avec la planification

- Identification des besoins en termes immobilier et financement
- Révision du système de financement des infrastructures



## Ressources Humaines et Formations

Président du bureau : Gilles Lugin

### Principaux enjeux en bref

Depuis 2014, le secteur social parapublic vaudois dispose d'une Convention collective de travail (CCT), applicable à l'ensemble des membres de l'AVOP et à l'ensemble des professions y travaillant. Cette CCT donne - dans l'ensemble - satisfaction.

Dans les années à venir, pour tenir compte des difficultés croissantes de recrutement de personnel formé et de fidélisation du personnel dans de nombreuses institutions, par exemple pour celles qui offrent des prestations résidentielles, un effort supplémentaire devra être consenti pour améliorer les conditions de travail (rémunération, accès à la formation, santé au travail, etc.) et augmenter l'attractivité générale du secteur, notamment vis-à-vis du secteur public, en tant que principal employeur concurrent pour la pédagogie spécialisée, et des cantons limitrophes.

Des équipes bien formées, expérimentées et stables dans les institutions sont indissociables d'un accompagnement de qualité. L'ensemble de ces points nécessitera un dialogue actif avec les partenaires sociaux signataires de la CCT et bien sûr avec l'État, seul à même d'apporter les financements nécessaires.

L'évolution des besoins des bénéficiaires, ainsi que l'adaptation des cadres réglementaires, nécessiteront une collaboration accrue avec les instances formatrices pour veiller à l'adéquation des formations aux besoins réels des institutions et, finalement, des bénéficiaires.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

### Dossiers & projets prioritaires

**1 >** Veiller à l'attractivité du secteur parapublic social vaudois et lutter contre la fuite et la pénurie de personnel formé

- Amélioration ciblée de la CCT (congé paternité, proches aidants, salaires, etc.)
- Mesures pour lutter contre les facteurs de pénibilité au travail, dont la violence à l'égard du personnel d'accompagnement
- Mesures pour faire face à la concurrence entre employeurs (État de Vaud et Suisse romande)

**2 >** Promouvoir l'évolution des compétences et l'employabilité pour une bonne adéquation aux besoins du terrain

- Bonne adéquation des formations aux besoins du terrain
- Développement de formations de soutien aux pratiques professionnelles
- Accompagnement, appui et formations aux conseils, comités et directions



## Communication

Président du bureau : Samir Chercher

### Principaux enjeux en bref

Trop peu de gens, décideurs compris, sont conscients aujourd'hui de l'apport sociétal des institutions socio-éducatives vaudoises, malgré l'envergure du secteur (65 institutions, plus de 9000 résidents et bénéficiaires, 8000 collaborateurs) et ses prestations sociales indispensables dans les domaines du handicap adulte, des addictions, de la filière psychiatrique et des grandes difficultés sociales, de la protection de la jeunesse ou de la pédagogie spécialisée.

Financé quasi exclusivement par l'argent public, il est d'abord souhaitable que le secteur social parapublic puisse davantage, de manière transparente et régulière, rendre compte de la bonne utilisation des moyens alloués, ainsi qu'informer sur les enjeux d'intérêt public auxquels il est confronté, et qui concernent l'ensemble de la société.

Une visualisation accrue du travail effectué sur le terrain, comme de sa valeur ajoutée humaine et sociétale, doit également concourir à l'attractivité des institutions en tant qu'employeurs et à la confiance générale portée au secteur. Dans ce sens, l'identification et prévention des risques de crise, ainsi que la gestion des crises des institutions sur le plan de la communication doivent aussi être renforcées. Enfin, la culture de la communication et du dialogue doit être stimulée au sein de l'association et avec les partenaires professionnels.

### Objectifs stratégiques AVOP 2025

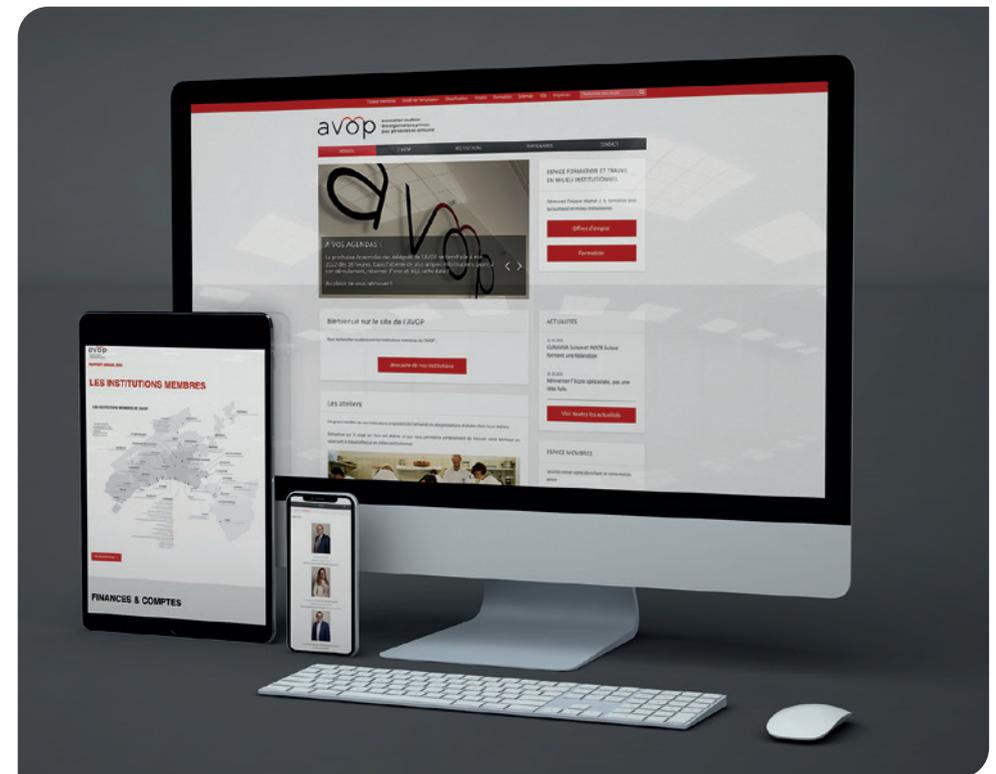
### Dossiers & projets prioritaires

#### 1 > Développer une stratégie de communication pour l'AVOP

- Élaboration de la stratégie interne et externe, du budget et du plan de mesures
- Développement de la communication digitale

#### 2 > Soutenir les membres dans la gestion de leur réputation institutionnelle

- Valorisation du travail social et de la richesse institutionnelle
- Identification des risques, prévention et gestion de crise





## IMPRESSUM

### Editeur

AVOP

Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté

Ch. du Rionzi 63

1052 Le Mont-sur-Lausanne

021 621 89 30

info@avop.ch

www.avop.ch

### Rédaction et gestion de projet

ftc communication SA

### Photographies

Fondation Jeunesse et Familles, Fondation École Pestalozzi,

Fondation Eben-Hézer

### Impression

Imprimerie Vallorbe SA

### Graphisme

87design.ch, atelier protégé pour adultes en situation de handicap physique,

Fondation Dr Combe

## LES INSTITUTIONS MEMBRES DE L'AVOP

APSIP - Foyers de l'Envol • Association de l'école des Jordils • Association de la Maison des Jeunes • Association du Home-Chez-Nous • Association La Branche • Association Le Châtelard • Association sociale CROEPI • Centre d'accueil Malley Prairie • Centre d'Enseignement Spécialisé de Memise • Centre pédagogique pour élèves handicapés de la vue • Cité du Genévrier • Eben-Hézer • Entrée de Secours • Fondation Accueil à Bas Seuil ABS • Fondation Accueil pour adolescentes • Fondation Bartimée • Fondation Bellet • Fondation Cherpillod • Fondation Claudi Russel-Eynard - Institution Pré-de-Vert • Fondation CSC St-Barthélemy • Fondation École Pestalozzi • Fondation de l'Hôpital de l'Enfance de Lausanne, Centre psychothérapeutique • Fondation de Nant - Centre thérapeutique de Jour pour Enfants • Fondation de Serix • Fondation de Verdeil • Fondation de Vernand • Fondation Delafontaine • Fondation Deo Gratias - La maison de la Rouvraie • Fondation Dr Combe • Fondation du Levant • Fondation Echaud • Fondation Entre-Lacs • Fondation Estérelle-Acardie • Fondation Jeunesse et Familles • Fondation L'Epi • Fondation L'Espérance • Fondation L'Ombelle • Fondation La Cité Radieuse • Fondation La Clairière • Fondation La Croisée de Joux de L'Abbaye • Fondation La Feuillère • Fondation la Monneresse • Fondation La Pommeraie • Fondation La Pouponnière et l'Abri • Fondation La Rambarde • Fondation Le Relais • Fondation les Airelles • Fondation Les Clarines • Fondation Les Eglantines • Fondation Les Oliviers • Fondation Madame Charles Eynard-Eynard • Fondation Mérine • Fondation Perceval • Fondation Petitmaître • Fondation Simonin, Foyer de la Thièle • Fondation St-George • Fondation St-Martin • Fondation vaudoise contre l'alcoolisme • Foyer La Cigale • Foyer Sainte Famille • Graap-Fondation • Institution de Lavigny • Le FOYER • Maison d'Enfants d'Avenches • Maison d'Enfants de Penthaz



association vaudoise  
des organisations privées  
pour personnes en difficulté