



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

Sommaire

4	Éditorial	12	Temps forts d'Eben-Hézer Lausanne
6	Retour sur l'année du Conseil de Fondation	14	Temps forts de la Cité du Genévrier
10	Chiffres clés	18	Temps forts du Pôle Grand Âge
11	Statistiques	20	Suivi du plan stratégique 2025-2029

*Photo de couverture:
Virginie, participante de l'atelier Espaces verts, Cité du Genévrier*

24 Situation financière

26 Donatrices et donateurs

28 Organisation

Chaque don est précieux !

Au nom de l'ensemble des bénéficiaires, nous vous remercions chaleureusement pour votre soutien.

Pour faire un don :

→ par virement: IBAN CH32 0900 0000 1000 2082 9

→ via une application d'e-banking en utilisant ce code QR



Un accompagnement responsable, au service du bien-être des bénéficiaires

La Fondation Eben-Hézer poursuit deux missions, d'abord celle d'accompagner des personnes en situation de handicap avec une déficience intellectuelle, mais aussi celle d'accompagner des personnes âgées en perte d'autonomie.

Parcourir ce rapport vous permettra de prendre conscience de la dimension et de l'importance de la Fondation Eben-Hézer. Vous y découvrirez, à travers les rapports des directeurs et cadres spécialisés, tous les thèmes qui nous occupent au quotidien et les multiples facettes de notre grande institution : les accompagnements, les soins, la gestion des ressources humaines, les infrastructures et la logistique, toutes les questions de qualité, sécurité et environnement, les systèmes d'information, sans oublier nos nombreux projets et la gouvernance.

Reconnaître les besoins individuels

S'inspirant de trois valeurs – la dignité, l'ouverture et la responsabilité –, notre Fondation se donne pour mission de promouvoir

le bien-être des bénéficiaires. Le bien-être se caractérise par un état de satisfaction des besoins de l'être dans sa globalité. Il rassemble des niveaux de contentement en matière de santé, de sécurité, d'équilibre, de reconnaissance, d'épanouissement, de plaisir et de sérénité. L'état de bien-être est évidemment une perception totalement individuelle.

Afin d'atteindre cet objectif, nous mettons tout en œuvre pour considérer chaque bénéficiaire comme unique. Nous le reconnaissons dans sa dignité, sa globalité et ses potentialités, en tenant compte de ses désirs et de ses besoins physiques, psychiques, affectifs, sociaux et spirituels.

Il appartient aux collaboratrices et collaborateurs de promouvoir, dans leurs gestes quotidiens, l'inclusion dans la société, la valorisation des potentialités et le respect de l'autodétermination des personnes, ainsi que de veiller à garantir une qualité de vie aussi optimale que possible, dans un environnement et des lieux adaptés.

« Nous mettons tout en œuvre pour considérer chaque bénéficiaire comme unique. Nous le reconnaissons dans sa dignité, sa globalité et ses potentialités, en tenant compte de ses désirs et de ses besoins physiques, psychiques, affectifs, sociaux et spirituels. »

Pierre Rochat, président, et Philippe Ischi, secrétaire général

Exclure toute forme de maltraitance

En 2025, le Conseil de Fondation et les directions ont rappelé que les actes de maltraitance ne sont pas tolérés et conduisent à des mesures immédiates, pouvant aller jusqu'au licenciement. Toutes les équipes sont sensibilisées et formées pour empêcher ce type de situations. Des canaux existent pour signaler, anonymement ou non, tout cas avéré non conforme. Nous attendons des équipes d'encadrement qu'elles soient attentives, proactives et, si nécessaire, agissantes. Dans ce contexte, les familles occupent une place essentielle. Il vaut toujours mieux s'inquiéter auprès du directeur d'une situation qui semble inadéquate et nous saluons celles et ceux qui choisissent une telle collaboration.

De précieuses collaborations, à l'externe comme à l'interne

Comme d'habitude, nous saluons l'excellente collaboration entretenue avec les services de l'État – la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) et l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale (As-So) –, ainsi qu'avec nos partenaires associatifs, l'Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté (AVOP) et l'Association vaudoise des institutions médico-psycho-sociales (HéviA).

Enfin, nous souhaitons adresser notre profonde gratitude à toutes celles et ceux – collaboratrices et collaborateurs, familles, proches aidantes et aidants, curatrices et curateurs des bénéficiaires, partenaires privés et publics, amies et amis d'Eben-Hézer, donatrices et donateurs – qui contribuent à rendre possibles les petits et grands bonheurs du quotidien des bénéficiaires. Un immense merci à toutes et à tous!

Nous vous souhaitons une bonne lecture de notre rapport annuel 2025.

Pierre Rochat
Président

Philippe Ischi
Secrétaire général

Construire aujourd'hui pour demain

L'année 2025 a été marquée par l'avancement de deux chantiers importants pour la conduite et le développement de la Fondation Eben-Hézer : la stratégie institutionnelle et le nouveau site du Pôle Grand Âge à Chernex-Montreux.

Stratégie institutionnelle

Cette vision ambitieuse et commune à toutes les institutions de la Fondation a été lancée en 2024. Elle se décline en 8 axes, qui s'articulent autour de 26 objectifs stratégiques, eux-mêmes détaillés en 113 actions spécifiques. En 2025, les équipes se sont organisées et réunies à plusieurs reprises pour réfléchir à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie institutionnelle.



Axe 1: Renforcer et développer l'accompagnement dans une vision inclusive et innovante, en s'adaptant à l'évolution des profils de tous les bénéficiaires

Il est prévu de formaliser un groupe de pilotage pour renforcer l'accompagnement de la Fondation Eben-Hézer. Des inventaires sont en cours de constitution. Ils concernent d'une part sur les types de populations actuelles et futures avec l'identification de leurs besoins actuels et émergents prioritaires et, d'autre part, sur les outils d'analyse des bénéficiaires (tels que les catégories des habitudes de vie, le PPH¹⁾, les AVQ²⁾, etc.). Le but est d'identifier les champs d'action communs de soutien aux bénéficiaires au sein de la Fondation. Il s'agit enfin de permettre un partage des travaux des groupes de réflexion œuvrant à l'amélioration de l'accompagnement.

1) Le PPH (Processus de production du handicap) est un modèle conceptuel qui considère le handicap non comme une déficience propre à la personne, mais comme la conséquence des interactions entre les caractéristiques individuelles (état de santé, identité, capacités) et l'environnement (barrières ou soutiens présents dans le milieu de vie).

2) Les AVQ désignent les activités de la vie quotidienne.



Axe 2: Dans une recherche d'amélioration continue et d'efficacité, adapter le management et l'organisation à l'évolution de la gouvernance

Le groupe de travail a réfléchi à la définition de 5 principes de management, valables pour l'ensemble de la Fondation. Un mandat a été donné à une entreprise externe pour accompagner la démarche. En parallèle, une harmonisation des titres et fonctions a débuté. Elle sera répercutée au niveau de la documentation en 2026. Enfin, le groupe de travail s'attellera à la création d'un support documentaire sur la gestion de crise.



Axe 3: Développer une politique Ressources humaines (RH) commune, tenant compte des enjeux sociétaux

Une politique RH unique à l'ensemble de la Fondation a été définie (lire page 20). Les trois équipes RH collaborent afin d'aboutir à une harmonisation des pratiques.



Axe 4 : Élaborer et mettre en œuvre les principes d'une gestion financière intégrée

Trois équipes «Finances» (21 personnes) ont été réunies et travaillent sur la mise en place de processus communs aux trois institutions. Deux ateliers de partage de pratiques sont prévus en 2026 sur les salaires et les débiteurs.



Axe 5 : Promouvoir et valoriser les partenariats avec les différentes parties prenantes

Le travail sur cet axe est en stand-by, dans l'attente de l'avancement des axes 1 et 2.



Axe 6 : Mettre en œuvre une politique de communication accessible, transparente et moderne

La décision a été prise d'une présence sur le réseau social LinkedIn dès 2026. En matière d'architecture de marque, les réflexions sont en cours. La révision du site internet et la création de capsules vidéo comme aide au recrutement sont également prévus.



Axe 7 : Entretenir, rénover et développer les infrastructures pour qu'elles répondent au mieux aux besoins des bénéficiaires

Une démarche «globale» active a été initiée dans les trois entités de la Fondation.



Axe 8 : Inscire l'ensemble des projets et activités dans une perspective de durabilité

Une politique de durabilité a été définie et validée, avec une évaluation des impacts pour la Fondation (lire page 22). L'examen des actions mises en place est déjà réalisé aux deux tiers. Il s'agit de garantir que chaque thématique obtienne une réponse et un suivi adéquats.

Rappelons que les travaux se poursuivront jusqu'en 2029.

Projets d'infrastructures

Centre communautaire de Chernex Village: les travaux, qui ont débuté en 2024, se poursuivent jusqu'en 2027. La cérémonie de pose de la première pierre a eu lieu le 19 juin 2025. Le chantier se déroule selon le calendrier prévu.

Pôle Grand Âge: à Coteau-Muraz, le Projet institutionnel (PI) est terminé. Celui-ci définit le fonctionnement et l'organisation du futur EMS, de sorte que, lors du concours d'architecture, les concurrents puissent les traduire en termes organisationnel et spatial et prendre les décisions en lien avec la vision institutionnelle. Le concours sera lancé au deuxième semestre 2026, pour des travaux entre 2028 et 2033. À Beau-Site, les analyses préalables sont réalisées et une étude urbanistique a été confiée à un bureau spécialisé. L'EMS Montbrillant a été rénové.

Cité du Genévrier: une rénovation énergétique du site est prévue. Il s'agit d'un projet à long terme. Le cahier des charges de l'appel d'offres visant à nommer un bureau d'architecte pour l'étude de faisabilité est terminé. Prochaine étape: l'étude de faisabilité.

Eben-Hézer Lausanne: à la suite de l'entrée en vigueur du Plan partiel d'affectation Rovéréaz, les équipes réfléchissent au futur de l'institution lausannoise. Affaire à suivre, selon l'adage.

Promotion de la relève

La Fondation a invité les apprenties et apprentis de dernière année à une intéressante visite des Mines de sel à Bex, suivie d'un repas. Les sourires étaient sur toutes les lèvres! Toutes nos félicitations et nos meilleurs vœux pour leur avenir professionnel.

Mise au vert et réflexions

La traditionnelle mise au vert annuelle des membres du Conseil de Fondation, de la Direction générale et des cadres, s'est déroulée au Millennium à Crissier. Cette rencontre a été consacrée à la découverte de l'intelligence artificielle (IA) générative. Rémi Vancayzeele, directeur du bureau spécialisé MAIjin, a animé cette matinée et chaque participant a pu apprécier les possibilités infinies qu'offre l'IA. L'enjeu consiste à cadrer son usage dans le milieu professionnel.



© Lucas Olivet

Le 19 juin 2025, cérémonie de pose de la première pierre de l'EMS de Chernex: Didier Kalbfuss (directeur du Pôle Grand Âge de la Fondation Eben-Hézer), Luc Muggli (bureau d'architectes Itten+Brechbühl), Pierre Rochat (président de la Fondation Eben-Hézer), Olivier Gfeller (syndic de Montreux), Jean-Christophe Chatillon (architecte et représentant de la Direction générale de la cohésion sociale du Canton de Vaud), Vanessa Egli (collaboratrice personnelle de Rebecca Ruiz, conseillère d'État vaudoise en charge du Département de la santé et de l'action sociale), et Yves Mottet, directeur des infrastructures et de la logistique de la Fondation Eben-Hézer, prennent la pose (de gauche à droite).

Hommage à Olivier Favrod

Le pasteur Olivier Favrod, vice-président du Conseil de Fondation pendant dix ans, nous a quittés le 1^{er} mars 2026. Son engagement soutenu, sa sagesse et son écoute ont beaucoup apporté à notre institution.

Nommé membre puis vice-président du Conseil de Fondation en 2015, le pasteur Olivier Favrod a également siégé aux séances du bureau du Conseil et du groupe bureau-présidents des comités et directeurs, finalement du Comité exécutif. Il fut aussi membre du Conseil de la Fondation Julie Hofmann.

Figure centrale de la Fondation Eben-Hézer, le pasteur intervenait régulièrement sur les thématiques de protection des résidents et des professionnels, apportant un éclairage éthique sur les pratiques institutionnelles. Il a présidé les Commissions Image / Éthique et vie sociale, et a mené le projet « gestion de crise ».

Olivier Favrod a participé à de nombreux groupes de travail au sein de l'institution : suivi du Contrôle cantonal des finances, projet Révigo (révision de la gouvernance), recherche du nouveau président, fusion avec la Fondation Beau-Site, recrutement du nouveau directeur de la Cité du Genévrier, révision des statuts et du règlement d'organisation, Commission RH/Communication.

Traduit en nombre de séances, réflexions, rapports et autres, son investissement personnel fut d'une ampleur remarquable !



Homme de culture, érudit, de grande sagesse et toujours attentif à l'autre, notamment au bien-être des bénéficiaires et du personnel, Olivier Favrod a beaucoup apporté à la Fondation Eben-Hézer et nous lui sommes très reconnaissants.

Il nous a quittés le 1^{er} mars 2026 après une grave maladie, affrontée avec courage et espoir. Ce fut un réel plaisir et un privilège d'œuvrer à ses côtés. Il nous manquera beaucoup !

Le Conseil de Fondation



La Fondation Eben-Hézer et ses institutions en bref

1170

personnes accompagnées, soit :



624

personnes vivant dans les différentes institutions de la Fondation

142

personnes passant une ou plusieurs journées par semaine dans des centres d'accueil temporaire



279

personnes travaillant dans des ateliers à vocation socialisante

125

personnes passant une ou plusieurs journées par semaine dans des unités d'accueil alternatif et centres de jour



1150

collaboratrices et collaborateurs



1899

Année de création



88

nationalités



2

pôles (Handicap et Grand Âge)



3

institutions



41

personnes en formation (les apprentissages les plus représentés sont les assistant-e-s socio-éducatif-ve-s et les assistant-e-s en soins et santé communautaire)

Chiffres par institution

Eben-Hézer Lausanne

	2025	2024
Nombre de journées		
- Résident·e·s en hébergement	71 754	69 858
- Centre de jour : unité d'accueil alternatif	3 376	3 379
- Centre de jour : atelier de développement personnel	6 443	6 938
Total	81 573	80 175
Heures en ateliers à vocation socialisante	177 922	179 785
Postes de travail (EPT) – remplaçant·e·s, stagiaires et apprenti·e·s non compris	297,46	291,34

Cité du Genévrier

	2025	2024
Nombre de journées		
- Résident·e·s en hébergement	60 522	60 389
- Centre de jour	9 455	8 912
Total	69 977	69 301
Heures en ateliers à vocation socialisante	109 304	100 679
Heures de soutien à domicile	1 453	1 127
Postes de travail (EPT) – remplaçant·e·s, stagiaires et apprenti·e·s non compris	284,62	281,12

Pôle Grand Âge

	2025	2024
Nombre de journées		
- Long séjour	81 063	77 071
- Court séjour	6 068	8 838
- Centre d'accueil temporaire (CAT)	7 635	6 335
Total	94 766	92 244
Nombre de lits de long séjour	222	222
Nombre de lits de court séjour	30	30
Taux d'occupation en long séjour	100 %	95 %
Taux d'occupation en court séjour	55 %	82 %
Âge moyen	83,55	84,7
Postes de travail (EPT) – remplaçant·e·s, stagiaires et apprenti·e·s non compris	263,05	265,56

Autodétermination et inclusion en actes

À l'écoute des bénéficiaires, Eben-Hézer Lausanne permet à chacune et à chacun de choisir son cadre de vie et de s'épanouir dans une activité. En 2025, un nouveau projet a vu le jour pour anticiper les besoins d'accompagnement, et notre travail en faveur de l'inclusion professionnelle s'est poursuivi.

L'année en chiffres et en mouvements

Au 31 décembre 2025, 197 personnes vivaient à Eben-Hézer Lausanne, dont 195 à temps plein et 2 à temps partiel. La moyenne d'âge des personnes accueillies s'est stabilisée à 50 ans depuis 2023.

L'année 2025 a été marquée par un nombre important de mouvements au sein de l'hébergement (département socio-éducatif), avec pas moins de 30 transferts internes. Deux raisons principales en sont la cause : le désir de changer de lieu de vie émis par la personne elle-même, ou une évolution notable de sa situation (vieillesse le plus souvent, mais aussi un gain en autonomie), qui demande une adaptation de son environnement.

Notre Unité d'accueil alternatif, située à la route d'Oron 77, a été pleine tout au long de l'année écoulée : vingt personnes différentes ont occupé les 15 places disponibles. À noter qu'actuellement dans ce secteur, la demande dépasse l'offre proposée. Ceci nous motive à soumettre un projet à l'État dans les meilleurs délais, afin d'offrir de nouvelles possibilités aux personnes et familles qui en font la demande.

Du côté des ateliers à vocation socialisante, nous avons accueilli et accompagné le nombre record de 171 travailleurs et travailleuses en 2025, soit 12 de plus qu'en 2024. Leur taux d'activité moyen, qui se situe à 72 %, est en diminution. Il était de 78 % en 2019. Leur moyenne d'âge est de 40 ans. La majorité de ces personnes (60 %) réside dans notre institution.

Cette année a une nouvelle fois été portée par un grand investissement de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs dans l'accompagnement des personnes en situation complexe, ceci dans un contexte où la pénurie de personnel semble s'installer de manière durable.

L'inclusion ne se décrète pas, elle se construit

Depuis plusieurs années, et cela a été encore plus marqué en 2025, les ateliers à vocation socialisante d'Eben-Hézer Lausanne développent et soutiennent

l'inclusion par le travail. Pour ce faire, nous identifions les possibilités d'intégration sur le premier marché de l'emploi et recherchons des opportunités adaptées à chaque personne, en tenant compte de son parcours, de ses compétences et de ses aspirations.

De plus, nous préparons les personnes concernées en les accompagnant tout au long de leur parcours, en les formant et en les soutenant dans le développement de leurs compétences, afin de maximiser les chances d'un accès à un emploi durable, valorisant et inclusif.

À titre d'exemple, Fiona Massard travaille depuis 2022 à la Poste de Morges. Aujourd'hui, elle fait pleinement partie de l'équipe de l'entreprise, composée de 23 collaborateurs et collaboratrices. Son histoire illustre la réussite d'un parcours d'inclusion, tant professionnelle que sociale.

Hackathon, l'occasion d'innover

Le Service santé d'Eben-Hézer Lausanne a participé au Hackathon Lausanne 2025, organisé par HackaHealth, une communauté suisse qui stimule l'innovation dans les technologies d'assistance.

Ce rendez-vous collaboratif, organisé sur un week-end, réunit différents professionnels, développeurs, designers et bénéficiaires autour de la cocreation de solutions concrètes à des problématiques de terrain. À cette occasion, nous avons présenté deux projets visant le développement de prototypes conçus pour être librement accessibles.

« Nous identifions les possibilités d'intégration sur le premier marché de l'emploi et recherchons des opportunités adaptées à chaque personne, en tenant compte de son parcours, de ses compétences et de ses aspirations. »



Le 30 octobre 2025, l'Orchestre de chambre de Lausanne (OCL) a offert un concert à plus de 250 bénéficiaires, accompagnantes et accompagnants d'Eben-Hézer Lausanne, de la Cité du Genévrier et du Pôle Grand Âge.

Le premier porte sur la conception d'un dispositif discret et personnalisable, destiné à soutenir un résident qui présente un trouble du spectre de l'autisme dans la régulation de ses moments d'anxiété.

Le second projet concerne la création d'une application intuitive et interactive, reposant sur des icônes et des pictogrammes, afin d'aider le personnel accompagnant à réagir de manière adaptée et efficace dans les situations de glycémie non conforme chez une résidente diabétique.

Cette participation au Hackathon 2025 a rencontré un vif succès, tant par la qualité des échanges interdisciplinaires que par l'intérêt suscité par nos projets, renforçant ainsi notre dynamique d'innovation au service de l'accompagnement.

Un projet pour anticiper un accompagnement adéquat

Dans une volonté de renforcer l'autodétermination des résidentes et résidents, Eben-Hézer Lausanne a développé le Projet d'accompagnement anticipé (P2A), adapté du Projet de soins anticipés porté au niveau fédéral.

Destiné aux personnes souffrant de maladies chroniques, dégénératives ou en phase de vieillissement, le P2A les accompagne dans la définition de leur projet de soins, notamment à travers le choix d'objectifs thérapeutiques et la rédaction de directives anticipées.

Le P2A est basé sur un dialogue entre le-la résident-e, les professionnel-le-s et les proches, et vise à clarifier les valeurs, anticiper les décisions en cas d'urgence et assurer une prise en charge en adéquation avec les souhaits exprimés. En cas d'incapacité de discernement, un P2A par procuration est mis en place.

Cet important projet, qui met l'accent sur l'accompagnement global en plus de l'accompagnement thérapeutique, est mené en collaboration avec le Réseau Santé Région Lausanne, la chaire de soins palliatifs gériatriques du CHUV et Palliative Vaud, à qui nous exprimons nos plus vifs remerciements.

« Cela fait aussi du bien à l'orchestre »

« Nous donnons des concerts à Lausanne ou ailleurs à des personnes empêchées, car tout le monde n'a pas la possibilité de se rendre dans une salle de concert. Nous avons joué dans des hôpitaux, des centres pour personnes en situation de handicap et même dans des prisons. Ce sont des concerts tout à fait classiques : on est en costume, on vient jouer vraiment de la même façon que lorsqu'on joue à Lausanne. Et, en fait, la chose à laquelle je ne m'attendais pas, c'est à quel point cela fait aussi du bien à l'orchestre. C'est un public qui est différent et il se crée un échange extraordinaire, humain autant que musical. »

Renaud Capuçon, directeur artistique de l'OCL.

Extrait de l'interview menée par Caroline Goretta, active au sein de l'atelier de communication Estimédia d'Eben-Hézer Lausanne.

Un grand moment de musique classique pour tous

Jeudi 30 octobre 2025, l'Orchestre de chambre de Lausanne (OCL) a offert un somptueux concert au Temple de Chailly à plus de 250 bénéficiaires, accompagnantes et accompagnants d'Eben-Hézer Lausanne, de la Cité du Genévrier et du Pôle Grand Âge.

Cet événement musical, qui fait partie du projet « L'OCL pour tous », a pu voir le jour grâce à la bienveillance et la générosité de l'Orchestre de chambre de Lausanne, à son directeur artistique Renaud Capuçon (voir encadré), et au précieux soutien d'Aline Foriel-Destezet, mécène et philanthrope.

Dominique Praplan

Directeur d'Eben-Hézer Lausanne

Une année de projets, de rencontres et d'engagement

Rythmée par de nombreux événements et projets collectifs, l'année écoulée a une nouvelle fois démontré la vitalité de la Cité du Genévrier. Activités festives, initiatives inclusives et moments de partage ont jalonné les saisons. Parmi ces temps forts, les nouveaux apéros-échanges des familles ouvrent un espace de dialogue précieux entre parents.

Au fil des saisons, l'année écoulée a été particulièrement riche à la Cité du Genévrier. De nombreux événements et projets collectifs sont venus rythmer la vie de l'institution, témoignant de l'énergie des équipes et de l'engagement partagé en faveur du bien-être et de l'épanouissement des personnes accompagnées.

Printemps festif et inclusif

La belle saison s'est ouverte sous le signe de la convivialité avec la Fête du Printemps. Bricolages, grimage, embrasement du bonhomme hiver et goûter musical ont rassemblé bénéficiaires et personnel dans une ambiance joyeuse et créative.

Quelques jours plus tard, la séance plénière annuelle des parents et représentants légaux a permis de présenter les grandes orientations du plan stratégique de la Fondation Eben-Hézer à l'horizon 2029. La projection du film *Mon vote, ma voix: soutenir les personnes présentant une déficience intellectuelle dans l'exercice de leurs droits politiques* a donné lieu à une table ronde riche en réflexions et en témoignages. Les échanges ont mis en lumière l'importance de soutenir l'autodétermination et la participation citoyenne des bénéficiaires.

Au mois de mai, la Cité du Genévrier s'est associée à la campagne nationale « La Suisse bouge ». À cette occasion, l'institution a ouvert ses portes à la population locale pour partager certaines de ses activités. Habituellement réservés au personnel et aux bénéficiaires, un cours de Pilates et un entraînement de football ont ainsi été proposés au public. Cette initiative a permis de renforcer les liens avec la commune et de valoriser les démarches inclusives portées par la Cité du Genévrier.

Été culturel et sportif

Un événement intergénérationnel a marqué le début de l'été, à l'occasion d'un après-midi musical festif réunissant des élèves du collège des Crosets de Vevey, l'Orchestre des Aînés de Pully et des bénéficiaires. Entre chants, musique et écoute partagée, cette rencontre pleine d'énergie et de générosité a illustré la richesse des échanges qui peuvent naître lorsque différentes générations se retrouvent autour d'une passion commune.

Début juillet, le site de la Cité du Genévrier s'est transformé en véritable scène à ciel ouvert avec La Cité en Scène et la Fête de l'Été. Pendant deux journées intenses, plus de 800 personnes se sont rassemblées pour profiter d'un programme varié mêlant théâtre, musique, marché des ateliers et animations diverses. Des food trucks et un grand buffet gourmand ont contribué à l'ambiance festive, tandis que les talents des bénéficiaires et des équipes étaient mis à l'honneur. Ces journées ont démontré l'esprit de collaboration et de créativité qui anime l'institution.

L'été s'est poursuivi avec un large éventail d'activités et de sorties. Randonnées, festivals, découvertes culturelles ou encore séjours à l'étranger – notamment à Londres ou en Provence – ont permis aux bénéficiaires de vivre des expériences variées et enrichissantes. Préparées avec soin par les équipes éducatives, le centre de loisirs et les maîtres de sport, ces activités ont offert à chacun des moments de découverte, d'autonomie et de plaisir.

Automne engagé

Au mois de novembre, la Cité du Genévrier a organisé la première « Fête des travailleurs », dédiée aux travailleuses et travailleurs des ateliers. Débutant par un savoureux repas suivi d'une animation musicale, cette rencontre a également été l'occasion de mettre à l'honneur les jubilaires et de saluer les départs à la retraite.



L'hiver signe le retour du traditionnel marché de Noël, un moment chaleureux et joyeux.

Quelques semaines plus tard, la Cité du Genévrier a participé au marché de la Saint-Martin à Vevey, où le stand de l'institution a mis en valeur le savoir-faire des ateliers ainsi que les différentes prestations d'accompagnement proposées. Cette présence a aussi permis de rappeler non seulement le rôle de l'institution comme acteur engagé dans la vie locale, mais également comme employeur attentif, tant à la qualité de l'accompagnement des bénéficiaires qu'au bien-être de ses collaborateurs et collaboratrices.

Hiver chaleureux

Enfin, l'hiver s'est installé à la Cité du Genévrier avec les traditionnels Marché de Noël des ateliers et Fête de Noël, qui se sont déroulés dans plusieurs chalets installés spécialement pour l'occasion au pied d'un majestueux sapin, richement décoré grâce au travail minutieux et créatif de l'atelier « déco ». Au fil de l'après-midi, chacun·e a pu composer son propre parcours entre animations, rencontres et découvertes. Un moment chaleureux et joyeux, propice aux échanges et aux sourires, qui a offert à toutes et tous une belle transition vers les fêtes de fin d'année.

« Randonnées, festivals, découvertes culturelles ou encore séjours à l'étranger – notamment à Londres ou en Provence – ont permis aux bénéficiaires de vivre des expériences variées et enrichissantes. »

Apéros-échanges des familles

Les familles occupent une place essentielle dans le parcours de vie des bénéficiaires. De nombreux espaces existent déjà à la Cité du Genévrier pour favoriser le dialogue et la participation : plénières, forums, fêtes ou groupes de travail. Mais il manquait jusqu'ici un moment spécifiquement pensé pour les parents eux-mêmes, un temps où ils puissent se retrouver entre pairs, partager leurs expériences et se soutenir mutuellement dans un cadre plus informel.

Les apéros-échanges des familles répondent à cette volonté. Ces rencontres réunissent une vingtaine de participants. Chaque soirée débute par une brève intervention d'une ou d'un spécialiste, qui introduit la thématique et ouvre la discussion. Les échanges se poursuivent ensuite autour d'un apéritif, dans une atmosphère simple, conviviale et bienveillante.

Le thème de la première édition a soulevé la question suivante : « Le rôle de proche aidant : un engagement de cœur, mais à quel prix ? ». Une seconde rencontre, proposée à l'automne, a abordé un sujet particulièrement sensible pour de nombreux parents : l'avenir de leur enfant lorsque, un jour, ils ne seront plus là. Ces discussions ont permis de partager des préoccupations profondes, mais aussi des expériences et des pistes de réflexion.

Les retours des participant·e·s ont été très positifs. Plusieurs parents ont souligné l'importance de pouvoir échanger librement avec d'autres familles confrontées à des réalités similaires. Pour certains, ces rencontres permettent de rompre un sentiment d'isolement ; pour d'autres, elles offrent simplement un espace où parler sans tabou de sujets parfois difficiles.

Dans une année déjà riche en activités et en rencontres, ces apéros-échanges apportent ainsi une dimension complémentaire : celle d'un espace d'écoute et de soutien entre parents. Une initiative simple, mais précieuse, qui contribue à renforcer les liens entre les familles et l'institution.

Ces moments de rencontre et de dialogue prennent tout leur sens. Ils rappellent combien la qualité de l'accompagnement repose sur une collaboration étroite entre professionnels, familles et partenaires.

**« Plusieurs parents ont souligné
l'importance de pouvoir échanger
librement avec d'autres familles
confrontées à des réalités similaires. »**



Cap sur 2026 et remerciements

L'année 2026 s'annonce déjà riche en projets et en initiatives. De nouvelles activités, rencontres et collaborations viendront encore nourrir la dynamique collective qui fait la force de la Cité du Genévrier. Tous ces projets auront un même fil conducteur : continuer à faire évoluer nos pratiques pour répondre au mieux aux besoins et aux aspirations des personnes accompagnées qui amènent tant de vie à notre institution et qu'il s'agit de remercier pour leur spontanéité.

Au cœur de cette dynamique, l'engagement quotidien des équipes des différents départements – accompagnement socio-éducatif, socioprofessionnel, médical et thérapeutique, ressources humaines, administration, intendance, cuisine et service technique – contribue à faire de l'institution un lieu de vie accueillant, stimulant et harmonieux.

À ce titre, il convient également d'exprimer une sincère reconnaissance à toutes celles et tous ceux qui s'impliquent, au quotidien, pour faire vivre ce projet commun. Aux collaboratrices et collaborateurs de l'institution, dont l'engagement et le professionnalisme sont essentiels. Aux partenaires qui accompagnent et soutiennent nos actions. Aux familles et représentants légaux, pour la qualité des échanges et la confiance qu'ils témoignent. Et aussi au Conseil de Fondation pour son soutien, à la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) du Canton de Vaud et, enfin, à notre association faîtière, l'AVOP.

C'est ensemble, dans ce dialogue constant et cette volonté partagée, que nous continuons à placer les bénéficiaires au cœur de nos pratiques et de nos réflexions. Une ambition collective qui continuera de guider les projets et les rencontres à venir.

Alejandro Martinez

Directeur de la Cité du Genévrier



Duo complice: Gaëlle, éducatrice, et Éric, bénéficiaire, partagent un vin chaud lors du marché de Noël 2025.

Consolidation et adaptation dans un contexte en évolution

L'année 2025 du Pôle Grand Âge s'inscrit dans une dynamique positive, marquée par une activité soutenue en long séjour, des évolutions organisationnelles significatives et un renforcement continu de la qualité des prestations.

Activités et réponses aux besoins

Les établissements ont enregistré de bons taux d'occupation en long séjour, confirmant l'adéquation de l'offre aux besoins de la population. La suppression, au 1^{er} janvier 2025, du supplément pour chambre individuelle a constitué une mesure d'équité, garantissant un accès facilité à ce type d'hébergement pour les bénéficiaires de prestations complémentaires.

À l'inverse, l'activité de court séjour a diminué, avec un taux d'occupation de 55 % au sein de l'établissement Le Maillon. Cette diminution a toutefois été partiellement compensée par une augmentation de la complexité des situations prises en charge, comme en témoigne la progression des indicateurs PLEX. Dans ce contexte, le développement d'un projet de prestations spécifiques, appelé « court séjour d'orientation », constitue une réponse aux nouveaux besoins. Ce dispositif, porté par le Réseau Santé Haut-Léman, auquel Le Maillon est associé, est axé sur des séjours avec évaluations spécifiques. Il a pour objectif d'améliorer la préparation et l'orientation des sorties.

En complément, la mise à disposition de lits d'attente en EMS sur les lits temporairement inoccupés du Maillon, en soutien au réseau et notamment à l'Hôpital Riviera-Chablais, contribue à renforcer le dispositif de coordination du réseau.

Résultat financier meilleur que prévu

Sur le plan financier, l'exercice 2025 présente un résultat supérieur aux prévisions budgétaires. Cette performance s'explique par le maintien d'un bon niveau d'activité en long séjour, une gestion rigoureuse des charges de personnel, ainsi que par une diminution des amortissements liée à la réévaluation des actifs immobiliers intervenue fin 2024.

Nouveaux postes et améliorations organisationnelles

L'année a également été marquée par un renforcement significatif de l'offre de prestations. L'engagement d'une référente sociale a permis d'améliorer l'accompagnement administratif des bénéficiaires et de leurs familles, en offrant une interlocutrice privilégiée tout au long du séjour et en harmonisant les pratiques d'accueil. Par ailleurs, l'intégration d'une experte clinique a contribué au développement des bonnes pratiques professionnelles et au soutien des équipes dans la prise en charge de situations de plus en plus complexes.

Des améliorations organisationnelles ont également été apportées à l'accueil des établissements. La transformation de la réception de l'EMS Beau-Site en « bar d'accueil », associée à l'élargissement des horaires, ainsi que la centralisation des activités de réception au Home Salem, ont permis de renforcer la qualité et la cohérence du service d'accueil. Ces évolutions s'appuient notamment sur la mise en place d'outils de communication adaptés, tels qu'un système de téléphonie dédié et une organisation optimisée de la gestion du courrier.

Événements et sorties

L'animation socio-culturelle a occupé une place importante en 2025, contribuant au bien-être et à la qualité de vie des résidentes et résidents. Plusieurs événements fédérateurs ont été organisés, parmi lesquels un thé dansant réunissant l'ensemble des bénéficiaires, des sorties culturelles telles qu'un concert de l'Orchestre de chambre de Lausanne, ainsi que des semaines thématiques et des manifestations favorisant les liens avec les familles, à l'image de la fête « Bienvenue chez moi ». Ces initiatives participent pleinement à la dynamique de vie de nos établissements.

Accompagnement des bénéficiaires

Cette année a aussi été marquée par une situation critique, qui a porté atteinte à l'intégrité de plusieurs résidentes et résidents sur le site du Home Salem. Ce cas a fait l'objet d'une prise en charge immédiate et rigoureuse. Des dispositions ont été prises pour licencier sans délai les personnes mises en cause, soutenir les victimes et informer les familles. De plus, des mesures correctives, validées par des audits externes, ont permis de rétablir la confiance des bénéficiaires et de leurs proches, tout en confirmant le maintien d'un niveau de qualité conforme aux exigences.

« Plusieurs événements fédérateurs ont été organisés. Ces initiatives participent pleinement à la dynamique de vie de nos établissements. »



Face aux récurrents épisodes de canicule durant la période estivale, une attention particulière a été portée à la mise en œuvre de mesures adaptées, visant à préserver le confort et la santé des résidentes et résidents, tout en soutenant les équipes confrontées à des conditions de travail exigeantes.

À la suite des travaux de rénovation réalisés en 2024, l'EMS Montbrillant a retrouvé sa pleine capacité d'accueil dès février 2025.

Une gouvernance en évolution

Sur le plan managérial, plusieurs évolutions ont renforcé la gouvernance du Pôle Grand Âge. La nomination de Silvio Golfetto au poste de responsable de l'exploitation, précédemment responsable des cuisines, ainsi que celle de Sandrine Ndongo au poste de responsable du site du Maillon, auparavant infirmière cheffe d'unité sur un autre site, illustrent une politique de promotion interne active, favorisant la valorisation des compétences et les perspectives de carrière.

Le départ à la retraite anticipée de la responsable des structures d'accompagnement socio-médicales, Mical Rappaz, a conduit à une réorganisation transitoire assurée par la direction, dans l'attente d'un nouveau recrutement.

L'organisation financière a connu une évolution importante avec la réalisation du premier exercice sans recours à une fiduciaire. Le soutien du directeur financier de la Fondation Eben-Hézer a permis de structurer des outils de pilotage adaptés et de clarifier la répartition des responsabilités. Cette réorganisation s'est inscrite dans un contexte de transition marqué par le départ à la retraite d'Olivia Hochuli, responsable des finances du Pôle Grand Âge.

Le Pôle Grand Âge salue unanimement l'engagement et la qualité du travail d'Olivia Hochuli et Mical Rappaz, qui ont fait preuve d'une grande fidélité envers la Fondation Eben-Hézer, d'abord au sein du Home Salem, puis du Pôle Grand Âge. Nous leur adressons nos meilleurs vœux pour une heureuse retraite.

Ressources humaines et organisation

Les ressources humaines ont poursuivi leur développement, notamment à travers le rapprochement avec les équipes administratives sur le site du Home Salem, l'harmonisation des pratiques avec le pôle handicap, ainsi que l'intégration d'un nouvel outil de recrutement (Teamtailor).

L'investissement dans la formation se traduit par un excellent taux de réussite des apprentis (12 réussites sur 13), illustrant la qualité de l'encadrement et de la transmission des compétences.

Logistique et projets structurants

Sur le plan logistique et technique, plusieurs projets ont été menés afin de renforcer la sécurité et l'efficacité des outils. La mise en place d'une Commission de sécurité, l'engagement d'un responsable technique et sécurité, la rationalisation du système informatique, ainsi que la généralisation des adresses e-mail professionnelles ont contribué à améliorer les conditions de travail et la communication interne.

À la suite des travaux de rénovation réalisés en 2024, l'EMS Montbrillant a retrouvé, dès février 2025, sa pleine capacité d'accueil ainsi qu'une qualité d'infrastructure améliorée, au bénéfice du confort des bénéficiaires et des conditions de travail des équipes.

Les projets immobiliers, notamment celui de l'EMS de Chernetz et le projet de logements adaptés avec accompagnement au Home Salem, poursuivent leur développement.

Amélioration continue, outil de gestion

Enfin, la démarche d'amélioration continue demeure au cœur des priorités du Pôle Grand Âge. Les différents audits réalisés en 2025 ont confirmé la conformité de l'organisation aux normes en vigueur ainsi que la qualité des prestations délivrées. La mise à disposition de fiches d'amélioration du système d'organisation constitue un outil central dans cette dynamique, permettant d'identifier les risques, de structurer les actions correctives et d'offrir aux familles un canal d'expression pour leurs préoccupations.

Dans un environnement en constante évolution, le Pôle Grand Âge démontre ainsi sa capacité d'adaptation, son engagement en faveur de la qualité et sa volonté de placer les bénéficiaires au cœur de ses priorités.

Didier Kalbfuss
Directeur du Pôle Grand Âge

Une ligne claire, commune à toutes les institutions

Le plan stratégique dresse la liste des axes, des objectifs stratégiques et des projets prioritaires de la Fondation Eben-Hézer. En 2025, les politiques « ressources humaines » et « durabilité » ont été définies. Présentation.

Politique des ressources humaines

Objectifs

La Fondation Eben-Hézer s'engage à recruter, former, développer et soutenir une équipe de professionnel·le·s qualifié·e·s fournissant un accompagnement de haute qualité aux bénéficiaires, tout en promouvant un environnement de travail sûr, respectueux et éthique. Elle accompagne les collaboratrices et collaborateurs au travers de leur parcours professionnel, de leur arrivée à leur départ, avec bienveillance et professionnalisme.

La Fondation Eben-Hézer, ses collaboratrices et collaborateurs sont au service des bénéficiaires et les accompagnent avec une vision inclusive et innovante. Ils·elles agissent de manière adaptée, efficiente et transversale, afin de fournir des prestations de qualité au moyen des technologies actuelles. La Fondation veille à promouvoir une culture institutionnelle constructive et transparente, ainsi qu'un travail pluridisciplinaire au service des bénéficiaires.

La Fondation Eben-Hézer favorise une cohérence entre le discours et l'action et privilégie un mode de collaboration basé sur une confiance et une écoute réciproques. Elle base son intervention sur les valeurs éthiques institutionnelles dont chaque collaboratrice et chaque collaborateur a connaissance : dignité, ouverture et responsabilité.

La Fondation Eben-Hézer encourage et développe auprès de son personnel les qualités professionnelles nécessaires à l'exercice de la fonction qu'il occupe. Elle attend de ses collaboratrices et collaborateurs un esprit d'ouverture et une adhésion aux valeurs institutionnelles définies dans la mission de l'institution.

Cette politique de ressources humaines sert de guide pour le personnel de la Fondation Eben-Hézer et contribue à maintenir des normes élevées en matière d'accompagnement des bénéficiaires et de traitement équitable des employés. Elle est régulièrement révisée pour s'adapter aux besoins changeants de l'organisation et aux évolutions légales et réglementaires, afin d'en assurer l'efficacité.

Recrutement et sélection

L'employeur

La Fondation Eben-Hézer se montre innovante et offre des conditions de travail conformes aux exigences actuelles et dans le cadre légal imparti. L'une de ses préoccupations est d'engager et de fidéliser des collaboratrices et collaborateurs motivé·e·s et qualifié·e·s. Elle garantit un processus de recrutement transparent et équitable, évitant toute discrimination.

L'engagement

Le déroulement de l'engagement doit être administrativement simple et rapide. Les candidat·e·s sont sélectionné·e·s en fonction de leur compétence, de leur expérience et de leur adéquation avec la culture organisationnelle.

La Fondation Eben-Hézer est attentive à son image sur le marché des candidat·e·s. Elle pratique une communication externe proactive, moderne et attractive.

Formation et développement

Formation de base

La Fondation s'investit dans le domaine de la formation, afin de garantir la relève dans les métiers nécessaires à l'accomplissement de la mission auprès des bénéficiaires.

Formation continue

La Fondation offre une formation continue à son personnel afin de maintenir les compétences à jour et favoriser le développement professionnel. Dans ce but, chaque année, le service des ressources humaines propose un programme de formation continue interne dans les domaines définis par la direction. La Fondation soutient et promeut l'accès à la formation continue externe en lien avec la mission auprès des bénéficiaires.

Développement du potentiel

La Fondation soutient le développement du potentiel des collaborateurs et collaboratrices en encourageant les employés à participer à des programmes de formation, à des certifications et à des opportunités d'avancement ou de transfert.

Les collaboratrices et collaborateurs font le bilan de l'activité de l'année écoulée et préparent l'année suivante lors d'une discussion avec leur responsable hiérarchique. Le bilan a pour but d'assurer la qualité de prestation globale définie par l'institution par une appréciation régulière des activités et compétences du personnel, ainsi que par la définition de plans de perfectionnement professionnel.

Maîtrise des technologies de l'information et de la communication

La Fondation place l'humain au centre du changement technologique. Elle prend en compte les besoins de son personnel ainsi que ceux de ses partenaires internes et externes. Les collaborateurs et collaboratrices disposent des connaissances nécessaires à l'utilisation des nouveaux outils technologiques. Des processus simplifiés leur permettent de concentrer leur activité sur les tâches à valeur ajoutée. Pour y parvenir, ils-elles sont informé·e·s, formé·e·s et soutenu·e·s dans le changement.

Promotion de la santé et sécurité au travail

Sécurité au travail

La Fondation garantit un environnement de travail sûr et respectueux, conformément aux normes de sécurité en vigueur. Elle promeut un climat de travail sain soutenu par le respect, la bienveillance et l'écoute attentive. La Fondation Eben-Hézer met en place une politique active en matière de santé et sécurité au travail. Elle lutte contre les conflits et le harcèlement sur la place de travail. Elle fournit aide, conseil et soutien à celles et ceux de ses collaboratrices et collaborateurs dont les difficultés personnelles provoquent des dysfonctionnements sur le lieu de travail.

Employeuse attentive, la Fondation considère la santé et le bien-être de ses collaboratrices et collaborateurs par une approche préventive. Celle-ci se concrétise par des conditions de travail adaptées aux missions, des formations et une gestion des absences.

Équilibre vie professionnelle – vie privée

La Fondation Eben-Hézer encourage des conditions de travail souples et adaptables, dans le respect des normes de temps de travail, afin de permettre à ses collaboratrices et collaborateurs d'atteindre un équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Relations employé-employeur

Communication interne

La Fondation favorise le maintien d'un espace de dialogue constant et accessible entre l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs ainsi que les différents niveaux hiérarchiques.

Elle informe régulièrement et ouvertement le personnel sur les enjeux rencontrés et les stratégies qu'elle entend poursuivre. Elle attend également une information ouverte de leur part sur les enjeux qu'il rencontre sur leur place de travail.

Encadrement

La fonction d'encadrement exige un engagement au quotidien pour accompagner les différentes équipes vers les enjeux institutionnels, ainsi qu'une cohérence personnelle prenant appui sur un comportement exemplaire. Les responsables sont incités à soigner l'accueil et l'intégration du personnel nouvellement engagé, à favoriser un encadrement de proximité et d'écoute et à adopter des modes de travail basés sur la collaboration, la confiance, le dialogue et le respect. Ils-elles sont encouragé·e·s à promouvoir la formation et le développement des connaissances et des compétences de leurs collaboratrices et collaborateurs.

Dans ce but, la Fondation soutient ses cadres et contribue au développement de leurs compétences métiers et managériales. Celles-ci permettent de mettre en œuvre la vision, de donner sens aux actions des collaborateurs et collaboratrices en valorisant l'autonomie, les responsabilités et les démarches collaboratives.

Gestion des départs

La Fondation offre aux collaboratrices et collaborateurs un accompagnement tout au long de leur parcours au sein de l'organisation jusqu'à l'âge de la retraite. Elle valorise en sus l'expérience et le savoir-faire du personnel arrivant à cette échéance en leur offrant la possibilité de maintenir le contrat au-delà de l'âge de référence. Lors d'un départ, la Fondation veille à s'assurer que les conditions appliquées soient transparentes, éthiques et dans le respect des réglementations en vigueur. Elle recueille les suggestions d'amélioration et les retours d'expérience. Cette approche souligne l'engagement de la Fondation envers ses employés, favorisant une culture du respect qui perdure même au moment de la fin de la collaboration.

Responsabilité sociale et éthique

La Fondation respecte toutes les lois et réglementations en matière de ressources humaines. Elle porte un soin particulier à développer des conditions de travail attractives et de qualité qui s'inscrivent dans la durabilité.

La Fondation agit en conscience de sa responsabilité sociale. Elle encourage ses collaboratrices et collaborateurs à agir de manière identique dans leurs actions exercées au sein de la Fondation.

Politique de durabilité

1. Définition du développement durable

La Fondation Eben-Hézer se réfère à la définition du développement durable telle qu'elle a été formulée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement dans le rapport «Notre avenir à tous». Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent en tenant compte des expériences du passé, sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de pouvoir répondre à leurs propres besoins.

2. Déclaration d'engagement

La politique de durabilité décrit les lignes directrices et les principes que la Fondation s'engage à suivre et à mettre en place dans le cadre de ses différentes activités.

Par la déclinaison d'un axe stratégique spécifique pour la durabilité, la Fondation s'engage, au moyen de toutes les ressources et aptitudes à disposition, à intégrer la notion de durabilité dans tous ses projets et dans toutes ses actions, à déployer la démarche au sein de tous ses sites et à pérenniser la démarche et les actions mises en œuvre. Par exemple, réduire la consommation, choisir des produits moins impactants, trier, réparer, valoriser, recycler, etc.

3. Cadre

La politique de durabilité porte sur les enjeux de développement durable; ces derniers sont établis en tenant compte des attentes des parties prenantes et des principaux impacts et risques en lien avec les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

4. La durabilité au sein de la Fondation Eben-Hézer

La Fondation a choisi d'utiliser comme cadre de référence celui des 17 ODD – objectifs de développement durable – définis par l'ONU.

Dans sa gouvernance, elle s'engage à travailler en priorité sur les ODD suivants, qui présentent un fort potentiel de progression :



- 7 Énergie propre à un coût abordable**
Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable
- 9 Industrie, innovation et infrastructure**
Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir un fonctionnement durable qui profite à tous et encourager l'innovation
- 12 Consommation et production responsables**
Établir des modes de consommation et de production durables
- 17 Partenariat pour la réalisation des objectifs**
Renforcer les moyens de mettre en œuvre les partenariats pour le développement durable
- 6 Eau propre et assainissement**
Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et en assurer une gestion durable
- 15 Vie terrestre préservée**
Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres
- 4 Éducation de qualité**
L'objectif vise à assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et à promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie
- 5 Égalité entre les sexes**
Cet objectif vise à atteindre l'égalité entre les sexes et à mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles

5. Organisation

5.1 Organisation générale et ressources

La Fondation se dote d'une Commission Durabilité, à laquelle participe un panel de collaborateurs représentatifs des différentes activités sur ses sites. Elle traite différents sujets en lien avec la durabilité. Elle peut faire appel, en fonction des besoins et thèmes traités et en accord avec la Direction générale, aux ressources qu'elle juge nécessaires, dont les bénéficiaires. Le degré de participation de ces derniers est systématiquement évalué selon la nature de l'activité, du projet, voire d'une étape du projet.

La Commission se réunit selon une planification établie annuellement ou sur demande d'un de ses membres. Le directeur Infrastructures & Logistique, membre de la Direction générale, en a la responsabilité et établit annuellement un rapport et des recommandations à l'attention de la Direction générale.

5.2 Budget

Les impacts budgétaires sont monitorés et gérés via les mécanismes usuels appliqués au sein de la Fondation.

6. Formations, sensibilisation, instructions

Des formations en lien avec la durabilité sont proposées aux collaborateurs et aux bénéficiaires.

À leur arrivée, les nouveaux collaborateurs reçoivent les informations nécessaires à leurs activités. La présente politique fait partie des documents transmis.

Des informations sont diffusées et des campagnes de sensibilisation sont mises en œuvre par différents biais, également à l'attention de nos partenaires externes.

7. Détermination des risques et des impacts – Planification et réalisation des mesures

7.1 Détermination des risques

La Fondation évalue les risques en lien avec la durabilité sur l'ensemble de son périmètre.

7.2 Mesure des impacts

Afin d'identifier les points prioritaires pour la mise en œuvre des actions et projets, la Fondation mesure ses différents impacts dans les dimensions ESG. Ces mesures permettront par la suite de vérifier l'efficacité des actions mises en œuvre.

7.3 Évolution

Les actions mises en œuvre sont régulièrement évaluées via les mesures d'impact au moyen d'indicateurs et les objectifs sont révisés le cas échéant.

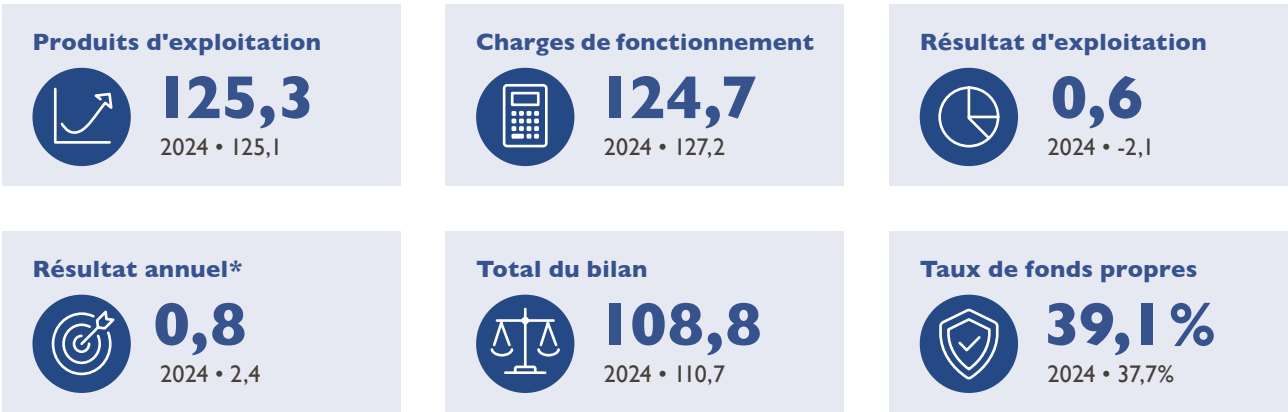
8. Communication

La Fondation communique sur ses actions en matière de durabilité et valorise ses progrès. Cette communication est adaptée en fonction de la population ciblée. Différents canaux de communication sont utilisés afin de toucher un maximum de personnes.

Des équilibres financiers au service des missions

Les chiffres sont présentés en millions de francs, sauf indication contraire.

I. Chiffres clés 2025



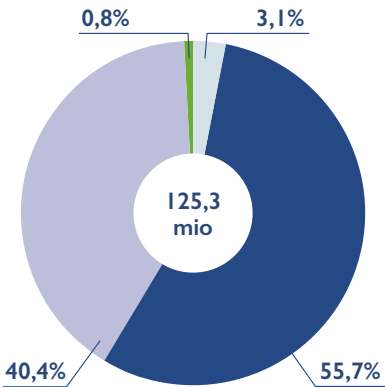
En 2025, la Fondation a poursuivi ses missions avec une activité stable, un résultat positif et une situation financière solide.

Certaines variations par rapport à 2024 s'expliquent par des opérations particulières intervenues lors de l'exercice précédent, principalement liées à des éléments immobiliers non récurrents.

* Le résultat annuel intègre également des éléments financiers et hors exploitation, ainsi que les variations des fonds. Les tableaux suivants présentent les principaux produits et charges permettant de comprendre le résultat d'exploitation.

2. D'où viennent les ressources ?

Origine des produits d'exploitation	2025	%	2024	%
● Subventions cantonales	69,8	55,7%	70,6	56,5%
● Contributions des bénéficiaires et assurances-maladie	50,6	40,4%	49,0	39,2%
● Dons	1,1	0,8%	1,9	1,5%
● Autres produits	3,8	3,1%	3,6	2,8%
Total	125,3	100%	125,1	100%



Les équilibres financiers varient selon les domaines d'activité. Les missions d'accompagnement des personnes en situation de handicap reposent majoritairement sur des subventions publiques, tandis que les missions en EMS s'appuient sur un financement mixte combinant contributions des bénéficiaires, assurances-maladie et subventions publiques.

3. À quoi servent les ressources ?

Principales charges de fonctionnement		2025	%	2024	%
 Frais de personnel		91,8	73,6%	91,4	71,8%
 Intérimaires et honoraires		10,9	8,7%	10,4	8,2%
 Alimentation et charges ménagères		7,9	6,3%	7,6	6,0%
 Entretien, énergie et petits achats		5,5	4,4%	5,4	4,2%
 Amortissements		3,3	2,6%	6,5	5,1%
 Autres charges		5,3	4,3%	5,9	4,7%
Total		124,7	100%	127,2	100%

La structure des charges reflète directement la mission d'accompagnement de la Fondation, fondée avant tout sur l'engagement humain des équipes.

4. Équilibre du bilan au 31 décembre



Total du bilan
108,8
2024 • 110,7



Taux de fonds propres
39,1 %
2024 • 37,7%

Actifs	2025	2024	Passifs	2025	2024
 Trésorerie	8,6	8,7	 Dettes financières	56,9	57,1
 Autres actifs circulants	15,7	22,8	 Autres engagements passifs	9,0	11,4
 Immobilisations corporelles	69,0	64,3	 Capital des fonds	0,4	0,5
 Immobilisations financières	15,5	14,9	 Capitaux propres	42,5	41,7

5. Comptes annuels audités

Pour faciliter la lecture, cette double page présente une synthèse des principaux équilibres financiers de l'exercice 2025. Les comptes annuels détaillés de la Fondation Eben-Hézer, établis selon les Swiss GAAP RPC et audités par l'organe de révision, sont transmis aux autorités compétentes. Ils peuvent également être consultés sur demande auprès de la Fondation.

Inventaire des dons reçus en 2025

Les dons contribuent à améliorer le confort des bénéficiaires, qu'il s'agisse de financer des manifestations, des achats de matériel ou des projets de recherche.

Au nom de l'ensemble des personnes accompagnées dans nos différentes institutions, nous vous remercions chaleureusement pour votre soutien. Sont mentionnées nominativement les personnes et institutions ayant effectué un versement égal ou supérieur à 100 francs.

Legs ou successions

Marguerite Regamey et Martine Regamey 573 694.–

Dons par ordre alphabétique

Agassiz D. & M., Yverdon-les-Bains	100.–	De Oliveira Barros A., St-Sulpice	100.–
Amstad S., Reverolle	300.–	Delmonico J., Berne	300.–
Amy D., Bottens	100.–	Dépraz L., Blonay	400.–
Arnold-Croptier S. & E., Apples	100.–	Diserens Langer V., Pully	100.–
Ballif M. & D., Grandvaux	100.–	Dizerens M., La Conversion	100.–
Bannwart W., Sion	100.–	Dobby Kevin Gérald, Carouge	300.–
Barbey J.-M., La Tour-de-Trême	100.–	Eberenz R., Le Mont-sur-Lausanne	100.–
Barillier N., Lausanne	200.–	Favez-Goutte M., Lutry	100.–
Barman-Krämer G. & P., Baden	100.–	Favre J., Lausanne	100.–
Baumann-Peter E. & H., Blonay	200.–	Fontolliet E. & P.-G., Cully	100.–
Bertherin P., Corseaux	100.–	Froidevaux R., Territet	200.–
Besson V., Lausanne	1 000.–	Ganz J. & J., Étoy	200.–
Bobst Mex SA, Lausanne	280.–	Gardiol J.-D., Yverdon-les-Bains	100.–
Bourse communale, Échandens	100.–	Gautschi R.-M., Wallisellen	400.–
Bovay G. & G., Cugy	400.–	Gavillet-Fornallaz C., Lausanne	100.–
Briod-Michot N. & A., Romanel-sur-Lausanne	100.–	Geier-Thermosecours Sàrl, Eysins	100.–
Brocard G., Lonay	100.–	Gendre M. & R., Lausanne	300.–
Brunet U. & P., Blonay	100.–	Gillot M. & D., St-Sulpice	100.–
Burgdorf I., Lausanne	100.–	Glur M. & R., Préverenges	100.–
Cacciagrano D., Lausanne	300.–	Grandjean M. & J.-D., Rossinière	100.–
Cevey W., Clarens	100.–	Gris F., Lausanne	200.–
Chapuis M., Blonay	500.–	Grognuz J.-L., Poliez-Pittet	100.–
Charotton H. & G., Corseaux	100.–	Grosjean A.-C. & F., Puidoux	100.–
Chevalley Y. & M., Lausanne	100.–	Guleryuz A. & T., Gland	200.–
Commend O., Blonay	100.–	Gyger D., Château-d'Oex	100.–
Commune d'Écublens	500.–	Hammer A.-M. & M., Genève	400.–
Commune de Valbroye, Granges-Marnand	100.–	Hausherr C. & R., La Tour-de-Peilz	100.–
Crettol A., Morges	100.–	Isabella SA, La Tour-de-Peilz	350.–
Crot M., Lutry	100.–	Jacot M. & B., Aigle	600.–
Cudré-Mauroux F. & R., Vevey	100.–	Jacot M., Lausanne	100.–
De Buttet A. & C., Pully	150.–	Jacquet F., Montreux	100.–
De Mauri N., Lausanne	200.–	Jaquenoud A., Bienne	100.–

Jordan A., Rueyres	100.–
Kropf C. & L., Lausanne	100.–
Labbiento I., Genève	100.–
Langer Dupraz O., Lausanne	100.–
Leo (-Dupont) E., La Tour-de-Peilz	100.–
Levi Brioschi H. & F., Corseaux	100.–
Lê A. & H., Lausanne	200.–
Livio J.-J., Corcelles-le-Jorat	500.–
Luginbühl E., Lutry	100.–
Marendaz B., Morges	300.–
Margot A., La Tour-de-Peilz	100.–
Massard J., Morges	150.–
Masserey H., Lausanne	100.–
Maurer P., La Tour-de-Peilz	100.–
Mermoud A., Bottens	200.–
Meyer R., Lausanne	120.–
Meylan S., Le Brassus	200.–
Moix A.-C., Marchissy	100.–
Monnat B., Corseaux	400.–
Moret C.-L. & M.-H., Villars-sur-Ollon	200.–
Mottier-Favre C.-L. & M., Échichens	200.–
Narbel F. & J.-M., Pully	100.–
Oberson Seffert K. & O., Pully	200.–
Panchaud C. & A., Bussigny-près-Lausanne	100.–
Pangas Center Sàrl, Carrouge	500.–
Paroisse réformée d'Ollon-Villars, Ollon	100.–
Pedriale M.-T., Saint-Légier-La-Chiésaz	100.–
Pesenti M., L'Orient	100.–
Petiot P.-F., La Tour-de-Peilz	100.–
Petitpierre D., Pully	300.–
Pfeuti J., Grimisuat	100.–
Phillips M. & K., Davos Monstein	100.–
Pieper-Z'Graggen C. & J., Onex	200.–
Platel & Audit SA, Lausanne	150.–
Raimondi M., Mont-sur-Rolle	150.–
Restauri S., Chêne-Pâquier	100.–
Rey A.-C. & P.-A., Lausanne	1 000.–
Ricard R., Saint-Cergue	200.–
Rochat P., Villard-sur-Chamby	100.–
Rochat C.-L., Les Charbonnières	100.–
Rosat A., Denges	126.–
Rosetti C., Vevey	100.–
Rossat P., La Tour-de-Peilz	100.–

Rosselet J.-D., Fenin	100.–
Sangra Bron I., Lausanne	100.–
Schaer D., Lausanne	200.–
Schmid J.-P., Villeneuve	100.–
Schneider S. & P., Saint-Légier-La-Chiésaz	100.–
Schnitzbauer-Bise P., Morges	200.–
Stead G. & M., Saint-Légier-La-Chiésaz	100.–
Stern W., Pully	100.–
Studer C., Sainte-Croix	200.–
Tamagni C., Montreux	100.–
Tscheulin C., Saint-Sulpice	200.–
Université de Lausanne, Lausanne*	300.–
Van der Klink J., La Tour-de-Peilz	500.–
Vuilleumier N., La Tour-de-Peilz	150.–
Weyeneth R., La Tour-de-Peilz	100.–
Weyhe L. & W., Prilly	200.–
Wicki H., Vevey	200.–
Widmer A., Pully	100.–
Widmer M., Bussigny	100.–

*En mémoire du Pr Jean-Pierre Sortais, professeur honoraire de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique de l'Université de Lausanne.

Dons à la Cité du Genévrier

Dons en souvenir de Jeanne-Valérie Piguet:

Claude et Charlotte Rochat, St-Cierges	100.–
Philippe et Ariane Kupfer, Colombier	100.–
René Cudre, Nyon	100.–
Max Bourgeois, Martigny	100.–

Dons à Eben-Hézer Lausanne

Emilio Centola	800.–
Famille de feu Hugo Dos Santos, Lausanne	420.–

Divers dons

Don ACTA Notaires associés pour Fondation Orion, Lausanne	10 000.–
---	----------

Instances de la Fondation Eben-Hézer

Situation au 31 décembre 2025

Membres du Conseil de Fondation

Pierre Rochat, président¹

Tristan Gratier, vice-président¹

Jean-Claude Huggler, vice-président¹

Véronique Besson

Pierre-Alain Cardinaux¹

Line Dépraz^{1,2}

Diane Fabre de Pourtalès

Aline Frey-Felberbaum

Franca Gris²

Joël Guy¹

Sandra Laydu Molinari

Isabelle Lehn

Gilles Lugrin¹

Antoine Margot¹

Jean-Daniel Rumpf²

Richard Serafini

Aline Veyre(-Tessari)²

Muriel Widmer

Conseil de Fondation – secrétariat

Philippe Ischi – secrétaire général

(hors Conseil)³

Charlotte Merli – secrétaire de direction

(hors Conseil)

¹ Membres du Comité exécutif.

² Membres de la Commission Éthique & vie sociale. Aux membres mentionnés ci-dessus, il convient d'ajouter Catherine Roulet (hors Conseil).

³ Membres de la Direction générale.



Eben-Hézer Lausanne – équipe de direction

Dominique Praplan, directeur³

Nicoletta De Falcis, ressources humaines

William Metzger, finances et infrastructures

Sonia Sánchez, socio-professionnel & accueil de jour / services hôteliers

Bruno Wägli, socio-éducatif

Noémi Würzner, psychopédagogie & santé

Cité du Genévrier – équipe de direction

Alejandro Martinez, directeur³

Pascal Magnenat, infrastructures & logistique / formation & travail

Carlo Marra, finances

Sarah Minder, ressources humaines

Cécile Mouthon, hébergement

Mélanie Zermatten, ressources médicales et thérapeutiques

Pôle Grand-Âge – équipe de direction

Didier Kalbfuss, directeur³

Silvio Golfetto, exploitation

Françoise Irigaray, accompagnement

Nathalie Jordan, ressources humaines

[Vacant], structures d'accompagnement médico-sociales (SAMS)

Infrastructures & Logistique

Yves Mottet, directeur³

Finances

Christophe Rosset, directeur³

Organe de révision

Fiduciaire Fidinter SA, Lausanne

Aumônerie

Aumôniers-ères des institutions

Service médical

Médecins responsables des institutions

Changements au niveau de la gouvernance

La révision de la gouvernance de la Fondation Eben-Hézer est réalisée au niveau de son Conseil de Fondation, du Comité exécutif et des commissions qui en découlent. En 2025, elle s'est poursuivie au niveau opérationnel.

La Direction générale regroupe les directeurs d'Eben-Hézer Lausanne, de la Cité du Genévrier et du Pôle Grand Âge, les deux directeurs Finances et Infrastructures & Logistique, sous la présidence du secrétaire général.

Sa particularité est de fonctionner de manière collégiale, son président ayant un rôle de coordination et de suivi des dossiers spéciaux en collaboration avec le directeur concerné, mais aussi de premier contact avec le président du Conseil. La Fondation Eben-Hézer a ainsi renoncé à la nomination d'un directeur général, préférant un système collégial plus adapté à ses institutions.

Ce modèle entraîne une étroite collaboration entre les directeurs « métier » (Eben-Hézer Lausanne, Cité du Genévrier et Pôle Grand Âge) et les directeurs « transversaux » (Finances et Infrastructures & Logistique), et permet aux premiers de se consacrer pleinement à la mission de la Fondation, à savoir l'accompagnement des bénéficiaires.

Des réflexions ont été lancées sur l'organisation de cette Direction générale: d'une part, Yves Mottet, directeur Infrastructures & Logistique, a annoncé en automne 2025 sa décision de quitter ses fonctions au 31 mars 2026, et d'autre part, Philippe Ischi, secrétaire général, a fait valoir son droit à la retraite au 1^{er} août 2026.

Le Conseil de Fondation a pris l'option d'engager un nouveau directeur Infrastructures & Logistique, et de renoncer à l'engagement d'un·e nouveau·elle secrétaire général·e. Ses activités ont été ou seront reprises par les directeurs, par une attachée de direction et un·e responsable communication & recherche de fonds, dont les engagements sont prévus pour 2026.

Impressum

Rapport d'activité 2025, juin 2026

Édition

Fondation Eben-Hézer, Lausanne

Conception, réécriture et graphisme

Le fin mot Communication, Martigny

Crédits photographiques

Fondation Eben-Hézer,
sauf mention contraire

Impression

PPF Paperforms SA, imprimerie
certifiée Imprim'Vert

Tirage

2950 exemplaires

Conditionnement et envoi

Eben-Hézer Lausanne



FONDATION EBEN-HÉZER
DONNER SA PLACE À L'AUTRE

Fondation Eben-Hézer

Ch. de Rovéréaz 25
CP 163
1000 Lausanne 12
Tél. 021 558 20 20
fondation@eben-hezer.ch
www.eben-hezer.ch



EBEN-HÉZER LAUSANNE
TOUS CITOYENS

Eben-Hézer Lausanne

Fondation Eben-Hézer
Chemin de Rovéréaz 25
1000 Lausanne 12
Tél. 021 558 20 00
eben-hezer-lausanne@eben-hezer.ch
www.eben-hezer.ch



CITÉ DU GENÉVRIER
LE BONHEUR, AUTREMENT

Cité du Genévrier

Fondation Eben-Hézer
Chemin du Genévrier E
1806 Saint-Légier
Tél. 021 558 23 23
cite-du-genevrier@eben-hezer.ch
www.eben-hezer.ch



PÔLE GRAND ÂGE
VIVRE SES CHOIX

Pôle Grand Âge

Fondation Eben-Hézer
Route des Deux-Villages 96
1806 Saint-Légier
Tél. 021 611 31 00
pole-grand-age@eben-hezer.ch
www.eben-hezer.ch