



FONDATION EBEN-HÉZER
DONNER SA PLACE À L'AUTRE



EBEN-HÉZER LAUSANNE
TOUS CITOYENS



CITÉ DU GENÉVRIER
LE BONHEUR, AUTREMENT



PÔLE GRAND ÂGE
VIVRE SES CHOIX

PLAN STRATÉGIQUE 2025-2029

Fondation Eben-Hézer

Version du 12 juin 2025





Un plan stratégique rassembleur et partagé par nos trois institutions

En 2022, la **Fondation Eben-Hézer a redéfini sa gouvernance**. De nouvelles instances dirigeantes, comme la Direction générale et le Comité exécutif, ont été créées.

Réfléchir à notre organisation, à nos objectifs et à nos investissements constituait une suite logique. Après plusieurs mois de travail, le plan stratégique est né, qui dresse la liste de nos axes et objectifs stratégiques ainsi que de nos projets prioritaires.

Véritable outil de pilotage, le plan stratégique de la **Fondation Eben-Hézer se veut commun à nos trois institutions**: Eben-Hézer Lausanne, la Cité du Genévrier et le Pôle Grand Âge. Son ambition : définir des objectifs communs aux trois entités, rassembler les équipes et renforcer la culture d'entreprise.

Fruit du travail commun du Comité exécutif, de la Direction générale et des cadres de direction, ce plan stratégique a été validé début 2025. Pour le faire vivre et transformer nos ambitions en réalités, nous avons besoin de toutes et tous !

La Fondation Eben-Hézer et ses institutions en bref

1899

année de création

1143

personnes accompagnées
(chiffre 2024)

1123

collaboratrices et
collaborateurs
(chiffre 2024)

81

nationalités

3

institutions

2

pôles
(handicap et grand âge)



Lausanne

Eben-Hézer Lausanne

- De l'hébergement, en institution ou en appartements en ville
- Une structure d'apprentissage à la vie autonome
- Des ateliers à vocation socialisante
- Un centre d'accueil de jour
- Des ateliers de développement personnel
- Un centre de loisirs



Un engagement réaffirmé, 126 ans après la création de la fondation

Dans le respect des valeurs de sa fondatrice et dans un esprit humaniste, la Fondation Eben-Hézer se donne pour **mission de promouvoir le bien-être des personnes** qu'elle accueille et accompagne.

Elle considère **chaque bénéficiaire comme unique** et le reconnaît dans sa dignité, sa globalité et ses potentialités, en tenant compte de **ses désirs et de ses besoins** physiques, psychiques, affectifs, sociaux et spirituels. Elle promeut l'**inclusion** des personnes qu'elle accompagne dans la société.

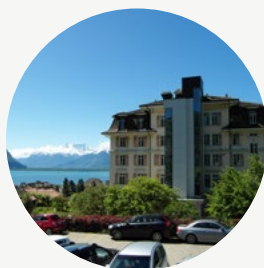
Elle valorise **les potentialités et l'autodétermination** des personnes ayant une déficience intellectuelle, ou âgées et en perte d'autonomie. Elle veille à leur garantir **une qualité de vie optimale** dans un environnement et des lieux adaptés.



Cité du Genévrier, St-Légier

- De l'hébergement, en institution ou en appartements en ville
- Des ateliers à vocation socialisante
- Des centres d'accueil de jour
- Un centre d'orientation et de formation professionnelle
- Un centre de loisirs

Vevey



Pôle Grand Âge, Riviera

- Cinq sites offrant des places de longue ou de courte durée (Beau-Site, Coteau-Muraz, Home Salem, Le Maillon, Montbrillant)
- Trois structures d'accueil temporaire de jour et de nuit (Coteau-Muraz, Home Salem, Les Moulins)
- Des logements protégés
- Du soutien aux proches aidant•e•s
- Des repas à domicile

Montreux

Une vision ambitieuse pour 2029

À l'horizon 2029, la Fondation Eben-Hézer :

- est une référence dans **l'accompagnement inclusif** de personnes ayant une déficience intellectuelle ou présentant des effets liés à l'âge.
 - est reconnue pour **son ouverture et sa capacité à s'adapter et à évoluer** avec efficience.
 - offre un **environnement attractif, motivant et valorisant**, tant pour les personnes qu'elle accueille que pour ses équipes.
 - est une **institution communicante, innovante** et qui tient compte des **enjeux de durabilité et d'économicité**.
 - valorise les liens avec **tous les acteurs concernés** par ses domaines d'activité.
- 

Nos valeurs au service des personnes les plus vulnérables



La dignité

À la Fondation Eben-Hézer, nous considérons la personne dans son intégrité physique, psychique, morale et spirituelle. La dignité implique d'agir avec autrui et non pour ou contre lui. Intimité, autodétermination et lien social en sont des éléments constitutifs.

L'ouverture

Accueil chaleureux, volonté de compréhension mutuelle, mais aussi échange, complémentarité, curiosité, créativité et innovation : la Fondation Eben-Hézer est une institution ouverte vers le monde et sensible à son environnement.

La responsabilité

Les décisions sont prises par les personnes qui sont les plus proches des problèmes à résoudre et qui ont les compétences et les informations pour le faire. En outre, la responsabilité nécessite rigueur et solidarité. Elle se décline en responsabilité individuelle, coresponsabilité d'équipe et responsabilité institutionnelle.

Huit axes stratégiques, complémentaires et couvrant tous nos domaines d'action

Axe 1 **Bénéficiaires**

Renforcer et développer l'accompagnement de nos bénéficiaires, dans une vision inclusive et innovante, en s'adaptant à l'évolution de leurs profils

Responsable: Didier Kalbfuss, directeur du Pôle Grand Âge

- Répondre aux besoins actuels et émergents des personnes accueillies, avec des prestations adaptées
- Proposer un cadre perméable aux interactions avec l'extérieur
- Favoriser l'autonomie, l'indépendance, le bien-être et l'autodétermination, en faisant appel aux nouvelles technologies et pratiques
- Développer la prévention en vue de favoriser l'autonomie des bénéficiaires



Axe 2 **Management**

Adapter le management et l'organisation à l'évolution de la gouvernance, dans une recherche d'amélioration continue et d'efficience

Responsable: Alejandro Martinez, directeur de la Cité du Genévrier

- Définir, partager et adapter (avec les équipes de direction) un concept de management, le décliner avec les cadres intermédiaires
- Définir les responsabilités et rôles des instances de gouvernance, dans une vision intégrative
- Garantir la capacité des trois entités à gérer efficacement les événements indésirables, leur marge de manœuvre, tout en renforçant l'appartenance à la fondation



Axe 3 **Équipes**

Développer une politique RH commune
tenant compte des enjeux sociétaux

Responsables : Sarah Minder, Nicoletta De Falcis et Nathalie Jordan, responsables RH, respectivement, de la Cité du Genévrier, d'Eben-Hézer Lausanne et du Pôle Grand Âge

- Disposer d'une politique de ressources humaines commune à la fondation
- Mettre en place des processus pour attirer, sélectionner et fidéliser le personnel
- Mettre en place des programmes de développement des compétences et soutenir efficacement la formation continue du personnel



Axe 4 **Finances**

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

*Responsable : Christophe Rosset,
directeur des finances de la Fondation Eben-Hézer*

- Élaborer un plan financier à dix ans pour optimiser la structure financière, en anticipant les évolutions du modèle de financement et en identifiant de nouvelles sources de financement
- Harmoniser les pratiques et le suivi de la performance, tout en renforçant le système de contrôle interne
- Optimiser la structure des équipes financières, les processus budgétaires et la culture de gestion pour renforcer la collaboration et l'innovation
- Analyser les besoins en systèmes d'information, automatiser les processus financiers et améliorer l'efficacité opérationnelle



Axe 5 **Partenariats**

Promouvoir et valoriser les partenariats avec les différentes parties prenantes (clientèle, partenaires externes et parties intéressées)

Responsable: *Dominique Praplan,*
directeur d'Eben-Hézer Lausanne

- Cartographier les partenaires et en prioriser six
- Définir deux objectifs communs à développer avec chacun des six partenaires prioritaires, afin de valoriser et promouvoir les partenariats
- Mettre en œuvre et suivre les six partenariats prioritaires



Axe 6 **Communication**

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

- **Responsable:** *Philippe Ischi, secrétaire général et président de la Direction générale*
- Moderniser l'image de la fondation et de ses entités
- Définir une marque entreprise
- Définir une stratégie de communication interne
- Définir une stratégie de communication externe

Axe 7 Infrastructures

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

Responsable: Yves Mottet, directeur de la logistique et des infrastructures de la Fondation Eben-Hézer

- Établir une cartographie de l'ensemble du parc immobilier de la fondation et assurer que tous les grands projets de construction/rénovation disposent d'un agenda et d'une organisation garantissant leur réalisation sans retard imputable à notre fondation
- Établir un plan d'assainissement énergétique des bâtiments existants ainsi qu'un concept de production énergétique locale et durable
- Identifier des axes de travail dans lesquels la transversalité présente une valeur ajoutée et les mettre en œuvre



Axe 8 Durabilité

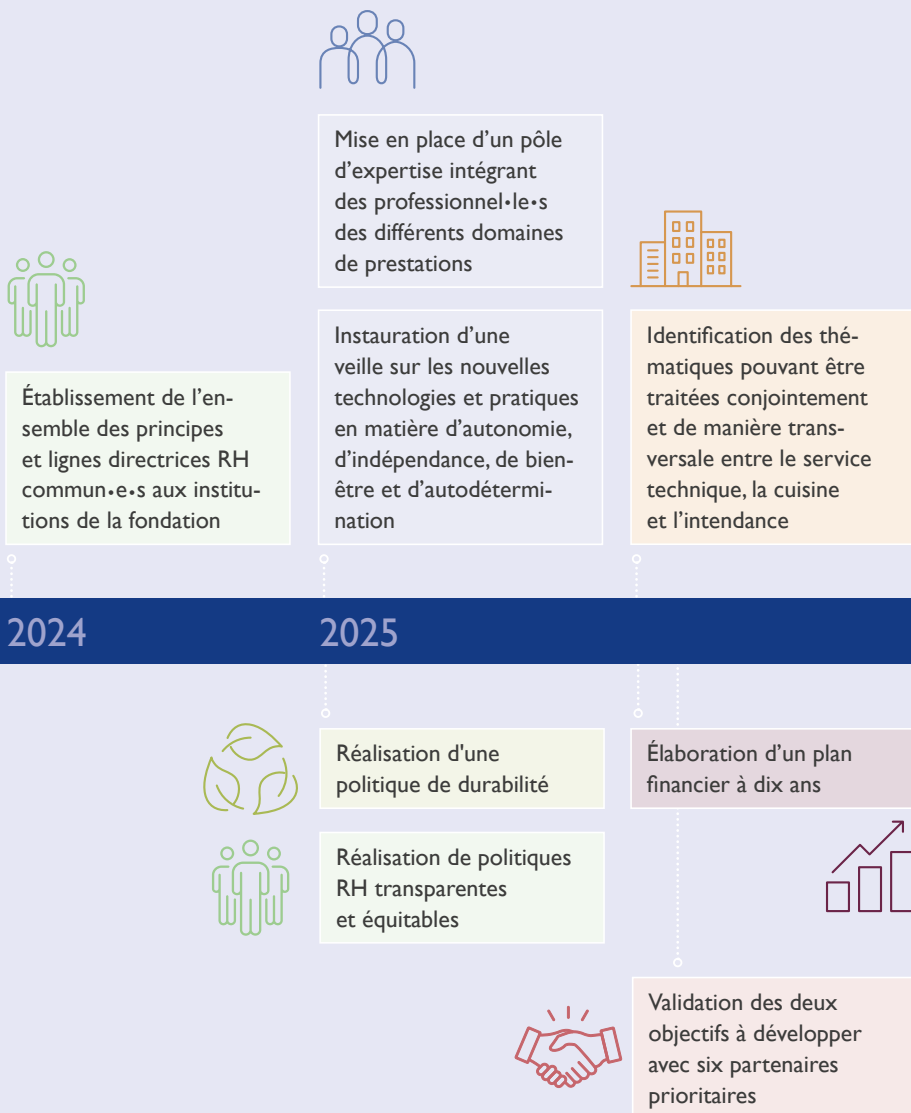
Inscrire l'ensemble de nos projets et activités dans une perspective de durabilité

Responsable: Yves Mottet, directeur de la logistique et des infrastructures de la Fondation Eben-Hézer

- Définir un cadre de référence en incluant les exigences légales et normatives ainsi que nos motivations
- Évaluer nos impacts en tenant compte du rapport coûts/bénéfices et de la faisabilité
- Proposer des actions concrètes, qu'il s'agisse d'initiatives en cours ou de nouvelles initiatives



Des projets répartis harmonieusement dans le temps



Création de la nouvelle identité visuelle de la fondation et des institutions, revue des principaux supports de communication, au besoin création de nouveaux



Rédaction des principes de management et des valeurs de la fondation par les cadres intermédiaires



Lancement, au plus tard, de tous les projets prioritaires en matière de durabilité

2026

2027

2028

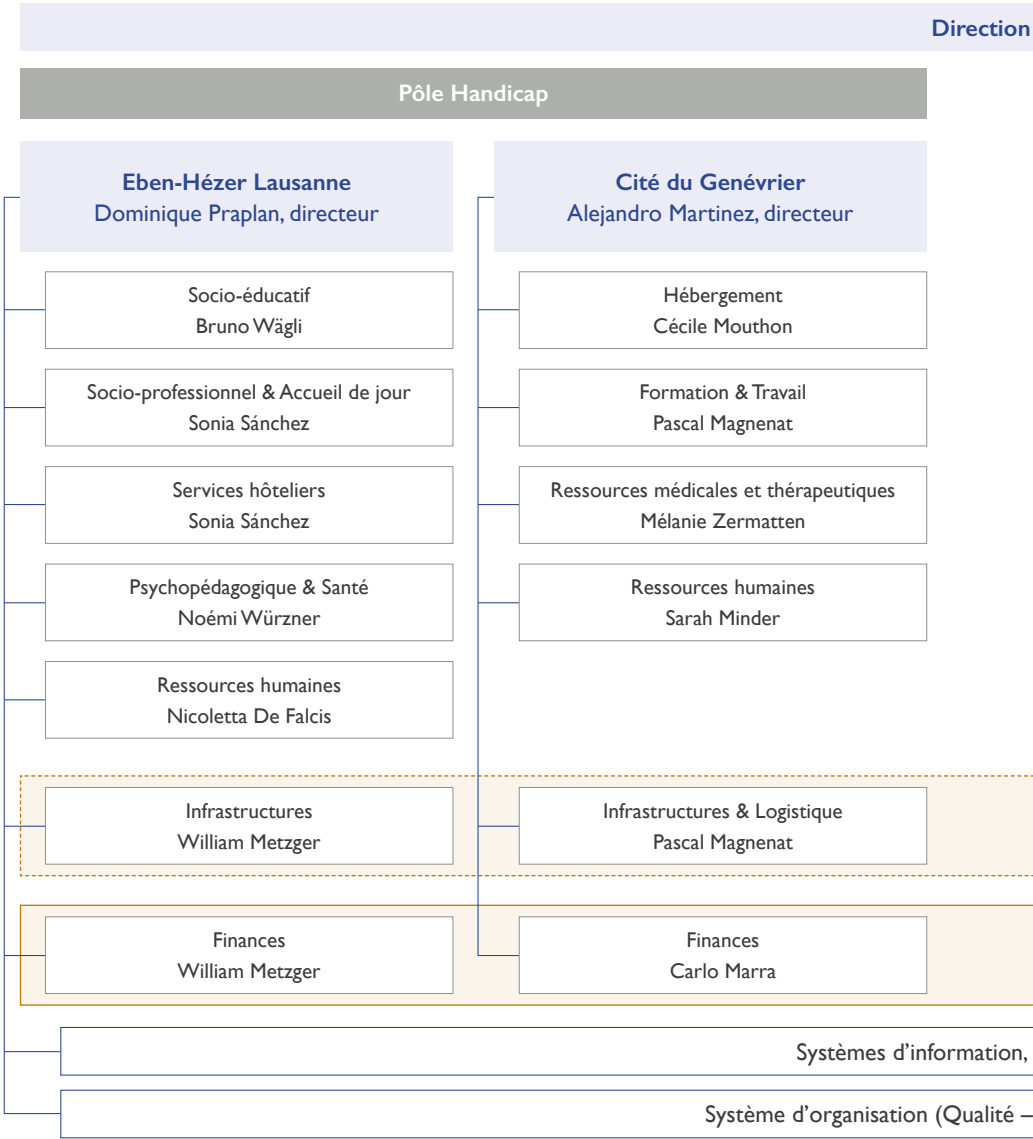
Établissement d'un agenda de construction et de rénovation pour l'ensemble du parc immobilier de la fondation



Formation sur le management pour les membres de la Direction et les cadres intermédiaires



De nouvelles instances depuis 2022



Conseil de fondation*
Pierre Rochat, président

Commission Éthique & vie sociale

Comité exécutif
Pierre Rochat, président

Commission Nomination & rémunération
Commission Constructions & transformations
Commission Finances

générale

Pôle Grand Âge

Didier Kalbfuss, directeur

Accompagnement
Françoise Irigaray

Structures d'accompagnement
médico-sociales (SAMS)
Mical Rappaz

Ressources humaines
Nathalie Jordan

Postes transversaux

Secrétariat général
Philippe Ischi, secrétaire général
et président de la DG

Lien fonctionnel

Lien hiérarchique

Exploitation
Silvio Golfetto

Infrastructures & Logistique
Yves Mottet, directeur

Finances
Chantal Vonlanthen

Finances
Christophe Rosset, directeur

Didier Simond

Sécurité – Environnement), Céline Voutat

* Composition : voir page suivante.

Membres du Conseil de Fondation

Situation au 1^{er} mai 2025

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

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).

Impressum

Fondation Eben-Hézer

Chemin de Rovéréaz 25

CP 163 – 1000 Lausanne 12

Tél. 021 558 20 20

fondation@eben-hezer.ch

www.eben-hezer.ch