

PREAMBULE

Cette vision à l'horizon 2020 a été élaborée conjointement par le Conseil de Fondation et la direction. Elle s'attache à faire converger les belles compétences et à rassembler toutes les énergies dont la Fondation dispose, afin de répondre à l'évolution des besoins des résidents¹ comme aux attentes de la société en général.

Pour ce faire trois orientations principales, déclinées en dix-sept lignes directrices, ont été dégagées autour desquelles s'articulera en premier lieu le développement de la Fondation ces prochaines années.

LA VISION

1. Apprendre des expériences du passé

La succession de crises et de turbulences traversées par la Fondation au cours de son histoire n'a pas manqué d'accaparer toute l'attention du Conseil de Fondation et de la direction les empêchant de donner les impulsions pour anticiper et s'adapter aux nombreuses mutations intervenues dans le monde des établissements socio-éducatifs ces deux dernières décennies. Un rapport du Contrôle cantonal des finances portant sur les années précédant 2014 a conduit dès mars 2015 les organes dirigeants à prendre de nombreuses mesures, parfois unilatéralement, non seulement en raison de l'urgence mais également pour préserver la pérennité et l'indépendance de la Fondation. La consolidation de ces dispositions est encore nécessaire, afin de prévenir la survenue de telles situations critiques à l'avenir.

2. Cultiver la confiance et les liens

Afin de poursuivre sereinement sa mission, la Fondation doit pouvoir s'appuyer sur la confiance des Autorités, des résidents, des parents, des représentants légaux, des collaborateurs¹ ainsi que des partenaires externes. Elle entend confirmer être redevenue un acteur fiable, respecté et apprécié sur lequel toutes les parties prenantes peuvent compter. Elle tient à développer les conditions favorables pour que les collaborateurs soient à même de donner le meilleur d'eux-mêmes, ce que les personnes accueillies sont légitimement en droit d'attendre. Elle entretient et renforce des liens pour favoriser les synergies et les collaborations indispensables à la réalisation de prestations de qualité.

3. Préparer une évolution en douceur

L'harmonisation et la définition de valeurs communes sont destinées à poser les bases de l'actualisation du concept d'accompagnement. D'une part, celui-ci servira de support à l'évaluation des besoins des résidents en vue de l'étude de l'adéquation des infrastructures et des propositions d'ajustement ou de transformation qui en découleront. En effet, l'adaptation de ses infrastructures, en termes de sécurité et en raison notamment de l'avancée en âge des résidents et de l'évolution des personnes accueillies, tant pour le secteur de l'hébergement que celui des ateliers est un des plus grands défis que la Fondation devra relever à moyen terme. Le Conseil de Fondation et la direction entendent prendre les devants en se donnant les moyens de mener à bien cette évolution de manière paisible en faisant appel à l'intelligence collective des professionnels qui seront largement associés.

D'autre part, cette démarche importante pour le maintien de la qualité de vie et d'accompagnement des résidents sera soutenue par la promotion de la formation, par le développement d'une organisation souple et efficace favorisant l'autonomie et la responsabilisation de chacun et en se dotant d'une certaine marge de manœuvre financière.

¹ Afin de faciliter la lecture du présent texte, nous avons employé le masculin comme genre neutre pour désigner aussi bien les résidentes que les résidents, et les collaboratrices que les collaborateurs.

LES LIGNES DIRECTRICES

1. Pour apprendre des expériences du passé

- 1.1 **Garantir le respect des exigences légales relatives à tous les établissements socio-éducatifs** en terminant la mise en œuvre des recommandations du Contrôle cantonal des finances et en s'assurant de leur application conforme dans la durée tout en les adaptant à l'évolution des exigences.
- 1.2 **Assurer la pérennité et l'indépendance de la Fondation** en disposant d'un système de contrôle interne (SCI) en constante évolution qui permet de maîtriser les risques financiers.
- 1.3 **Favoriser l'accomplissement de la mission et la réalisation de prestations de qualité** en prévenant autant que faire se peut l'apparition de crises et en les gérant sans délai de manière bienveillante et ferme si elles devaient toutefois survenir.

2. Pour cultiver la confiance et les liens

- 2.1 **Garantir l'égalité de traitement** au sein de la Fondation et avec les autres établissements socio-éducatifs en appliquant fidèlement la CCT (Convention Collective de Travail).
- 2.2 **Confirmer la confiance retrouvée auprès des Autorités** en continuant à maîtriser la gestion des ressources financières publiques allouées à la Fondation, les critères de la Coordination Interservices des Visites en Etablissements Sanitaires et Sociaux (CIVESS) qui attestent la conformité des prestations de la Fondation au standard cantonal basé sur la sécurité et la dignité des usagers et les critères de qualité validés par la Conférence latine des affaires sanitaires et sociales (CLASS).
- 2.3 **Consolider le partenariat avec les parents et les représentants légaux** en les impliquant régulièrement dans les synthèses ou lors de décisions importantes et en apportant les informations nécessaires aux curateurs pour qu'ils puissent répondre au mieux à leur rôle.
- 2.4 **Encourager la participation citoyenne des résidents internes et externes** afin d'améliorer leur quotidien en leur apportant les outils nécessaires pour être partie prenante des actions les concernant.
- 2.5 **Favoriser les synergies, la confiance et l'enrichissement mutuel des compétences** entre la direction et les équipes par la promotion du rôle d'interface et de facilitateur des cadres de proximité, tout en étant attentifs à la diversité des générations et en encourageant un style de management coopératif.
- 2.6 **Faciliter l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs**, en préparant à leur intention des documents utiles à leur entrée en fonction dans la Fondation et en leur affectant un « parrain » pour leur première année d'activité.
- 2.7 **Développer la compréhension des enjeux et défis de la Fondation pour favoriser l'implication de chacun** dans la réalisation de la mission en soignant l'information et la communication.

3. Pour préparer une évolution en douceur

- 3.1 **Soutenir et favoriser les collaborations et les partenariats** en adoptant des valeurs communes à l'ensemble des acteurs de la Fondation qui donnent du sens à leur action.
- 3.2 **Appuyer et faciliter la réalisation et l'adaptation de prestations de qualité par une actualisation du concept d'accompagnement** en conjuguant tous les talents grâce à la collaboration des professionnels concernés, afin de constituer un référentiel évolutif et ouvert à une pluralité d'approches, qui leur donne des repères pour réfléchir, agir et interroger leur pratique.
- 3.3 **Répondre à la diversité des besoins des résidents et favoriser leur autonomie et leur autodétermination** en étayant et développant les compétences des collaborateurs en proposant une palette de formations ciblées internes et externes.
- 3.4 **Promouvoir l'équité pour tous les résidents** en procédant à une évaluation de leurs besoins et de leur évolution probable à moyen et long terme pour objectiver et déterminer notamment la transformation et l'adaptation des infrastructures.
- 3.5 **Contribuer à maintenir et à développer la qualité de vie et d'accompagnement des résidents** étudiant et en proposant d'une part, les transformations et les adaptations nécessaires des infrastructures et d'autre part, en répondant à l'évolution des besoins de chacun en fonction des ressources à disposition.
- 3.6 **Soutenir et faciliter le travail et l'action des collaborateurs** en développant une organisation souple et efficace, s'appuyant sur une documentation et des outils adaptés, favorisant leur autonomie et leur responsabilisation et en les encourageant à être force de propositions.
- 3.7 **Améliorer la sécurité financière et la possibilité de répondre à des besoins particuliers** en se dotant d'une marge de manœuvre par la constitution d'une réserve grâce à une gestion budgétaire rigoureuse et à la préparation d'un concept de recherche de fonds.

Le Conseil de Fondation procède chaque année à l'évaluation de la mise en œuvre des lignes directrices. Il reconsidérera cette vision et l'adaptera si nécessaire au plus tard le 30 septembre 2020.

Adoptée par le Conseil de Fondation, le 23 octobre 2017.