

L'Espérance

Entre continuité et renouveau

Rapport d'activité 2025

Édito

Nous avons le plaisir de vous présenter notre rapport d'activité 2025, une année marquée à la fois par le renforcement de nos prestations pédagogiques, médico-sociales et socio-professionnelles, mais également par la transformation de nos infrastructures. Fidèle à sa mission, L'Espérance poursuit son développement avec une ambition constante : offrir un accompagnement toujours plus adapté aux besoins des personnes accueillies.

Au cours de cette année, nous avons notamment sécurisé la prise en charge de mineurs en situation particulièrement complexe, déployé sur notre site de L'Isle, l'unité d'accueil temporaire (UAT), conçu et mis en œuvre un nouveau système de gestion des médicaments, développé notre capacité d'accueil en studios autonomes sur le site d'Etoy et créé des structures d'activité réunissant des publics plus hétérogènes, favorisant ainsi la richesse des parcours et des interactions.

L'Espérance a plus de 150 ans et elle est toujours active et innovante.

Cela a été un immense honneur de pouvoir la diriger durant ces dix dernières années et c'est avec fierté que Monsieur Jean-Claude Pittet cèdera, en 2026, les clés au nouveau directeur général, Monsieur Fabien Courvoisier. Nous lui souhaitons le meilleur dans cette aventure unique et passionnante.

Nous tenons enfin à exprimer notre profonde reconnaissance à l'ensemble des collaborateurs de L'Espérance. Par leur engagement, leur professionnalisme et leur créativité, ils contribuent chaque jour à améliorer le quotidien et à construire l'avenir des enfants et des adultes accueillis au sein de notre Institution. C'est grâce à cette intelligence collective et à cette volonté commune de bâtir une société plus inclusive que nous sommes en mesure de relever les défis qui se présentent à nous.

Nous vous invitons à découvrir, au fil de ce rapport, les principaux projets, réalisations et temps forts qui ont marqué cette année 2025. Bonne lecture !



Catherine Aellen
Présidente du
Conseil de Fondation

Jean-Claude Pittet
Directeur général

Pour bien piloter, il faut regarder loin devant

École Auguste Buchet

Pour bien piloter, il faut regarder loin devant.

Charger notre passé, nos expériences et en faire le carburant qui nous permet d'avancer, d'éviter les écueils et de bien négocier les virages. Forts de notre vécu, de tout ce qui nous a construit, nous pouvons imaginer les prochaines étapes et voyager sereinement vers de nouveaux horizons.

Au cours de l'année écoulée, l'école Auguste Buchet a vécu de nombreux changements : déménagement des internats, travaux de restructuration de l'unité d'accueil temporaire (UAT) à L'Isle et ouverture d'une nouvelle classe enfantine. Ces projets ont nécessité une réflexion approfondie sur les avantages et inconvénients en collaboration étroite avec les services de l'État et les équipes internes de L'Espérance.

Tous les aspects d'organisation se répercutent sur les équipes éducatives, sur les services logistiques et transverses pour offrir aux élèves un environnement pensé et propice à leurs apprentissages, tout cela sans trop les perturber dans leur fonctionnement. Cela tient par moment du casse-tête... Mais lorsque nous constatons la réussite de ces projets et la valeur qu'ils apportent à leurs utilisateurs, nous ne pouvons qu'être fiers du chemin parcouru et de ce que nous avons accompli ensemble.



Pour autant, penser qu'on est arrivé à destination est un leurre. Chaque année impose de s'adapter aux besoins des enfants, d'anticiper les évolutions des publics accueillis et, d'ainsi, redessiner nos cartes pour trouver de nouveaux chemins dans une configuration qui n'est pas sans limites.

C'est ainsi qu'à la fin de l'année dernière, nous avons déposé une intention de projet de restructuration complète de l'école Auguste Buchet. Nos locaux désormais vétustes ne répondent plus aux normes environnementales actuelles et surtout au nombre d'enfants accueillis. Il est également nécessaire de concevoir les environnements en fonction des besoins de chaque type d'élève, mais aussi de réfléchir à la manière de mutualiser certains espaces et de rendre la circulation et l'autonomie plus faciles.

Enfin, nous avons eu la chance de bénéficier de travaux d'étudiants de la Haute École d'Ingénierie et d'Architecture de Fribourg (HEAI-FR). Leurs propositions, créatives et ambitieuses, ont constitué une base inspirante pour envisager les futurs aménagements.

Certes, le parcours est encore long, mais la route est jalonnée de nouveaux projets et les perspectives sont prometteuses. Tout cela nous laisse entrevoir que nous conduisons vers un avenir propice aux améliorations et au développement d'espaces adaptés aux besoins des élèves d'aujourd'hui comme de demain.

Ombretta Scaglia

Directrice



Demain est un autre jour !

Direction de
l'accompagnement
socio-éducatif

Demain est un autre jour ! C'est à la fois cette même journée qui se répète et à la fois l'espoir d'une nouvelle. Mais, il y a parfois des accélérations entre les évidences du jour et les incertitudes de demain.

Ce sont des périodes de changements. Que l'on craigne ou que l'on espère ces changements, il sera toujours question de les accompagner au mieux.

Pensons à ces personnes accueillies et à leurs proches, confrontés au choix ou à la nécessité de venir vivre à L'Espérance, ou encore à un changement de groupe de vie impliquant de nouveaux résidents et de nouveaux éducateurs. Évidemment, c'est pour aller vers un mieux au sujet duquel il y a parfois des désaccords. En fait, les admissions ou les transferts les plus apaisés sont ceux animés d'une compréhension commune de la personne concernée. C'est toute la différence entre des projets qui, en voulant le mieux, peuvent surtout souligner la déficience, et des projets d'accompagnement mettant en valeur les forces des personnes accueillies.

Pour en revenir à la DASE, en 2025, nous avons pris en compte les départs prévus en 2026 : conseiller éducatif, chef de secteur, directeur. Les modifications organisationnelles 2026 sont une réponse à ces changements. Il ne s'agit pas seulement de remplacer des personnes, de remplacer un manque, mais de le faire dans la perspective de l'histoire et des forces de la DASE. En 2026, la moitié des équipes de la DASE aura

un nouveau chef de secteur. S'il y a quelques années, il était important que les équipes socio-éducatives se retrouvent dans un secteur orienté vers les mêmes enjeux d'accompagnement (par exemple les situations complexes), cela nous a conduit à une mosaïque de secteurs sur l'ensemble du site. L'organisation des secteurs centrés sur une mission spécifique a porté ses fruits avec des compétences spécifiques affirmées, au point où nous pouvions envisager des regroupements géographiques en rapprochant les équipes de chaque secteur dans la recherche d'une meilleure cohésion.

Ces mouvements organisationnels sont à l'image des questionnements de la dynamique des groupes de vie : Hétérogénéité ? Homogénéité ? Situations complexes ? Généralistes ? Vieillesse ? Hébergement collectif ? Studios ? Aujourd'hui, ces questions requièrent des réponses pratiques. La force de L'Espérance est de trouver des réponses aux besoins d'aujourd'hui sans jamais enfermer les possibilités de demain.

François Macias

Directeur

Prendre soin, c'est d'abord apprendre à voir

Direction de l'accompagnement
santé-social

Consolider aujourd'hui pour préparer demain, cette conviction a guidé chaque pas de la direction de l'accompagnement santé-social en 2025. Une année de transition, certes, mais surtout une année de construction silencieuse et déterminée, où les fondations posées aujourd'hui dessineront les contours de ce que nous serons demain.

Réussir la transition, cela signifie d'abord renforcer ce qui protège les personnes que nous accompagnons au quotidien. La sécurisation de l'administration des médicaments en est l'exemple le plus concret : non pas une série de projets empilés, mais une démarche cohérente, portée collectivement par les infirmiers, les délégués santé et les équipes éducatives. Ensemble, ils ont repensé les pratiques, formé leurs pairs, observé et ajusté. Ce travail de fond,

engagé en phase pilote, est désormais prêt à irriguer l'ensemble de l'Institution. C'est cela, bâtir la suite : avancer méthodiquement, sans brûler les étapes.

Mais la continuité ne suffit pas si elle ne s'accompagne pas d'un regard renouvelé. L'une des avancées les plus profondes de cette année est peut-être la moins visible : apprendre à reconnaître la douleur chez des personnes qui, bien souvent, ne la formulent pas comme tout un chacun. Les personnes en situation de handicap font souvent preuve d'une tolérance remarquable, parfois déroutante, face à la souffrance physique. Quand elle s'exprime, c'est autrement : dans un geste, un retrait, un comportement inhabituel, dans le silence ou dans l'agitation. En partenariat avec Palliative Vaud, nous avons développé des outils, formé les équipes, affiné notre capacité collective à décoder ces signaux. Mieux soigner, c'est d'abord mieux comprendre.

Dans ce même esprit de continuité et de renouveau, les services thérapeutiques ont intensifié leur présence auprès des personnes accueillies et des équipes éducatives. Leur apport est précieux : créer des espaces où chacun peut, à son rythme, mettre des mots sur ses maux. Car accompagner, c'est aussi apprendre à entendre ce qui ne se dit pas encore.

2025 a posé les pierres. 2026 les assemblera.

Christelle Pierre

Directrice



Bâtir les réussites de demain

Direction de l'accompagnement socio-professionnel

L'année écoulée a été marquée par une transition stratégique, accompagnée d'une réorganisation interne et d'une clarification des rôles. Cette démarche a renforcé le pilotage des projets, facilité la coordination entre les équipes et consolidé une vision à moyen et long terme.

La redéfinition des responsabilités et l'harmonisation des pratiques ont amélioré la cohérence du fonctionnement des ateliers. La structuration des processus, le déploiement d'outils de suivi et la clarification des objectifs ont également renforcé le pilotage des activités. Enfin, une réflexion sur l'évolution des ateliers a permis de poser les bases d'une vision commune, de renforcer la coordination inter-ateliers et d'inscrire leur développement dans une stratégie globale au service de la mission institutionnelle.

Réorganisation des ateliers à vocation socialisante (AVS)

Afin d'améliorer le fonctionnement de la structure, une réévaluation des besoins a permis d'adapter les activités aux réalités actuelles.

- La production de bois de feu est maintenue et intégrée dans un espace dédié, désormais nommé atelier *Bois*.
- Une activité de menuiserie vient compléter ce dispositif, favorisant la diversification et le développement de compétences.
- Une partie de l'atelier *Urbain* est transférée sur le site d'Etoy, permettant à chaque entité de disposer d'un espace propre. Ce nouvel atelier se nomme *Mobimontage*.

Ces ajustements ont été pensés pour limiter les impacts sur les personnes accompagnées, tout en garantissant un cadre sécurisant et adapté.



Refonte du concept centre de jour (CDJ) Espace temps

Une analyse approfondie du fonctionnement existant a permis d'identifier les points forts et les axes d'amélioration. Les objectifs ont été redéfinis afin de mieux aligner les interventions avec les besoins des personnes accueillies et d'améliorer la qualité du suivi. Un nouveau cadre méthodologique précise désormais les modalités d'intervention, les outils et les principes d'accompagnement, dans une logique harmonisée. Dans cette dynamique, l'*Espace relais* a été renommé *Espace temps*, marquant une évolution conceptuelle du dispositif.

Presta mobiles

Les activités mobiles (*Presta mobiles*) ont été développées afin d'offrir des interventions en dehors du cadre habituel. Ces temps d'accompagnement favorisent le bien-être, stimulent l'expression créative et encouragent une approche corporelle dans un environnement adapté aux besoins des personnes accueillies.

Porté par l'atelier *Ressources mobiles*, dont l'expertise repose sur une connaissance approfondie de l'ensemble des AVS et CDJ, ce dispositif apporte un regard externe complémentaire et assure une continuité dans l'accompagnement.

Marisa Cornillat
Directrice

**« Consolider aujourd'hui,
c'est bâtir les fonctions
solides des réussites de
demain. »**

Une organisation RH repensée pour mieux servir les équipes

Direction des ressources
humaines

En 2025, nous avons choisi de consolider l'existant afin de mieux préparer l'avenir. Dans un environnement où les attentes des équipes, des cadres et de l'Institution évoluent rapidement, il était essentiel de renforcer nos bases RH, de clarifier les responsabilités, de fluidifier les décisions et de consolider le suivi du parcours des collaborateurs. Cette démarche s'est concrétisée par une réorganisation structurante du service des ressources humaines, pensée pour gagner en lisibilité, en proximité et en efficacité.

Pour accompagner cette évolution, nous avons fait passer notre mode de fonctionnement d'une logique par processus à une logique par direction. Ce changement ne s'est pas limité à un ajustement organisationnel. Il a permis de mieux aligner les missions, de définir des périmètres plus cohérents au sein du service RH et d'offrir aux secteurs et services de l'Institution des interlocuteurs clairement identifiés. Cela renforce la continuité de traitement, la réactivité du service et la qualité des collaborations internes. En outre, cette nouvelle organisation favorise une meilleure compréhension des besoins du terrain et renforce la capacité du service à apporter des réponses adaptées, rapides et cohérentes.

L'un des éléments centraux de cette transformation a été l'identification d'un gestionnaire RH référent pour chaque direction. Ce référent constitue désormais le point d'ancrage du suivi RH tout au long du parcours du collaborateur, de son entrée dans l'Institution à ses évolutions internes, jusqu'aux étapes de sortie. Cette proximité permet à chaque gestionnaire de mieux comprendre les réalités, les contraintes et les enjeux propres à son champ d'activité. Elle améliore la qualité du conseil apporté aux cadres et favorise un accompagnement plus régulier, plus cohérent et plus personnalisé.

Grâce à ce nouveau cadre, nous disposons aujourd'hui de bases solides pour poursuivre notre développement. Notre ambition est claire : construire une fonction RH capable de préserver ce qui fonctionne, d'adapter ce qui doit l'être et de se réinventer lorsque cela est nécessaire, afin de rester pleinement au service des équipes et de la mission de l'Institution.

Jimmy Salchegger

Directeur



Bâtir la continuité

Direction
des services généraux
et administratifs



Depuis 1872, L'Espérance accompagne les personnes en situation de handicap. Cette mission, transmise de génération en génération, s'écrit aujourd'hui dans la pierre : plusieurs projets d'infrastructures majeurs dessinent l'Institution de demain sans rompre le fil qui la relie à son histoire.

Cette continuité commence par le projet du bâtiment historique *Espérance*, premier édifice de l'Institution érigé en 1878, qui va faire l'objet d'une rénovation importante. Préserver son enveloppe, sa toiture et ses façades, c'est maintenir vivant un patrimoine emblématique tout en améliorant sa performance énergétique et son confort d'usage.

Bâtir la continuité, c'est aussi adapter nos lieux de vie à l'évolution des besoins. Les bâtiments *Chantefleur* et *Chantefeuilles*, construits à la fin des années 1970, n'offrent plus le cadre qu'exige l'accompagnement actuel, notamment pour la part croissante de personnes présentant des troubles du spectre de l'autisme. Leur transformation, estimée à plus de 30 millions CHF, est aujourd'hui en phase d'annonce de projet et fera l'objet d'un concours d'architecture en 2027.

Au cœur du site, le bâtiment *Centre*, qui réunit la cuisine centrale, la cafétéria et l'espace *Canopée*, prépare, lui aussi, son renouvellement pour répondre aux exigences de sécurité, d'hygiène et d'accueil des grands rassemblements.

Cette dynamique unit nos deux domaines, mineurs et majeurs, qui avancent ensemble. L'école, dont l'intention de projet a été déposée fin 2025, doit elle aussi évoluer pour garantir l'accessibilité universelle ainsi qu'un environnement adapté et sécurisé à chaque élève. Pensés de manière coordonnée entre les directions cantonales, la direction générale de la cohésion sociale (DGCS) et la direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO), ces chantiers s'inscrivent dans une stratégie globale et progressive : chaque étape libère et prépare la suivante, afin que la vie de l'Institution se poursuive sans interruption.

Bâtir la continuité, enfin, c'est conjuguer transition et transmission. Consolider aujourd'hui ce qui fonctionne, moderniser ce qui doit l'être et préparer le relais pour les générations futures des personnes accueillies et des collaborateurs. Ces projets ne marquent pas une rupture, mais le prolongement naturel d'un engagement vieux de plus de 150 ans.

Fidèle à sa mission fondatrice, L'Espérance bâtit la continuité : celle d'un cadre de vie respectueux, durable et résolument tourné vers demain.

Philippe Gloor
Architecte FAS



Merci !

Nous exprimons notre profonde reconnaissance aux personnes accueillies et à leur famille, aux collaborateurs et intervenants extérieurs, aux membres du Conseil de Fondation et à nos généreux donateurs. Nous adressons nos remerciements aux autorités cantonales pour l'attention qu'elles portent à la problématique de la déficience mentale et pour les moyens mis à disposition afin que nous puissions mener à bien notre mission.

Les manifestations 2026 ouvertes au public à ne pas manquer ↓

Les Estivales Ochsner System

Jeudi 3 septembre 2026

Concerts de trois artistes différents et food trucks.
Ça va swinger !

Fête annuelle

Dimanche 6 septembre 2026

Animations, visites des infrastructures,
vente des produits des ateliers et restauration.
Venez (re)découvrir L'Espérance !

Concerts Ochsner System

Jeudi 1er octobre 2026

Programme en cours

Jeudi 5 novembre 2026

Programmation en cours

Jeudi 3 décembre 2026

Programmation en cours

Soirée à thème Halloween

Jeudi 29 octobre 2026

L'épouvante sera au menu !
Soirée déguisée pour un repas aux Platanes.
Animation musicale.
Sur inscription.

D'autres événements à découvrir sur esperance.ch !

Les comptes 2025 sont disponibles auprès du service
finance et comptabilité.

Organisation

Conseil de Fondation

M^{me} Catherine Aellen, présidente
M^{me} Antonella Cereghetti Zwahlen,
vice-présidente
M. Gilles Cornut, secrétaire

Membres

M. Colin Aeschbacher, M. Patrick Blanc,
M. Marc Morandi, M^{me} Martine Richard,
M^{me} Patricia Rieder

Équipe de direction

M. Jean-Claude Pittet, directeur général

École Auguste Buchet (EAB)

M^{me} Ombretta Scaglia, directrice

Direction de l'accompagnement socio-professionnel (DASP)

M^{me} Marisa Cornillat, directrice
M. Sébastien Bégrand, chef du secteur
ateliers à vocation socialisante
M. Yann Le Bohec, chef du secteur centres de jour

Direction de l'accompagnement socio-éducatif (DASE)

M. François Macias, directeur
M. Bernard de Haller, chef de secteur
M^{me} Marie Freynet, cheffe de secteur
M. Rodolphe Podeur, chef de secteur
M^{me} Nadia Santini, cheffe de secteur
M. Laurent Verniseau, chef de secteur

Direction de l'accompagnement santé-social (DASS)

M^{me} Christelle Pierre, directrice
M^{me} Valérie Dallemagne, cheffe de secteur
M^{me} Perrine Holtzwarth, cheffe des services santé

Direction des services généraux et administratifs (DSGA)

M^{me} Marie-Françoise Zorn, directrice
M. Gian-Claudio Fontanella, chef du service finance
et comptabilité
M. Jean Steffen, chef des services logistiques

Direction des ressources humaines (DRH)

M. Jimmy Salchegger, directeur

Suivez notre actualité sur les réseaux sociaux et découvrez notre site Internet :

www.esperance.ch





Un lieu de recueillement à l'image de notre mission

À L'Espérance, nous veillons à offrir aux personnes accueillies un cadre de vie respectueux et digne. Cette attention ne s'arrête pas au seuil de la vie : elle accompagne aussi le moment du dernier au revoir.

Notre chambre funéraire est ce lieu particulier où les familles, les amis et les équipes viennent se recueillir une dernière fois auprès d'un être cher. C'est la dernière chambre de celles et ceux que nous avons accompagnés et nous souhaitons qu'elle soit à l'image de notre mission : chaleureuse et lumineuse.

Nous rêvons d'en faire un espace propice à l'apaisement. Un parquet en chêne naturel, des murs aux teintes claires, un cercle de lumière douce suspendu au centre du plafond, diffusant une atmosphère chaleureuse, un léger voilage de lin et quelques assises soigneusement disposées : chaque élément invite au recueillement, à la sérénité et à la présence.

Pour donner vie à ce projet, nous faisons appel à votre générosité. Son coût total s'élève à CHF 40'000.-. Chaque don, quel qu'en soit le montant, contribuera à offrir aux personnes accueillies et à leurs proches un lieu de recueillement à la hauteur du respect, de la dignité et de l'attention que nous leur témoignons.

Par votre soutien, vous participez à la création d'un espace où chacun pourra trouver calme, réconfort et sérénité dans des moments parmi les plus précieux de l'existence.



Récapitulé

Compte / Payable à
CH74 0076 7000 H534 3236 7
FOND. SOUTIEN ESPERANCE
ROUTE DE LAVIGNY 7
1163 ETOY

Payable par (nom/adresse)



Monnaie Montant
CHF



Point de dépôt

Section paiement



Monnaie Montant
CHF



Compte / Payable à
CH74 0076 7000 H534 3236 7
FOND. SOUTIEN ESPERANCE
ROUTE DE LAVIGNY 7
1163 ETOY

Informations supplémentaires
Rénovation de la chambre funéraire

Payable par (nom/adresse)

