

ORIENTATION STRATÉGIQUE

1 FINALITÉ ET CADRE

La présente Orientation Stratégique formalise les axes de développement prioritaires de la Fondation pour la période de référence définie par la Direction et validée par le Conseil de Fondation. Elle constitue le cadre de pilotage à moyen terme de l'institution et traduit opérationnellement :

- la **Mission et la Vision** (réf. 1.2.0) ;
- la **Charte Éthique** (réf. 1.2.1).

L'Orientaion Stratégique fixe les priorités institutionnelles ; elle ne détaille ni les processus ni les mesures opérationnelles, qui relèvent des documents organisationnels et du pilotage annuel.

2 GENÈSE ET MÉTHODE D'ÉLABORATION

Les axes stratégiques ont été définis à l'issue :

- d'analyses PESTEL réalisées par les responsables de secteurs et la Direction élargie ;
- d'analyses SWOT sectorielles consolidées en méta-analyse ;
- de deux journées de travail stratégique réunissant la Direction élargie ;
- d'une validation formelle par le Conseil de Fondation.

Cette démarche vise à garantir que l'Orientaion Stratégique repose sur une lecture partagée des enjeux internes et externes, et sur une légitimité institutionnelle formalisée.

3 AXES STRATÉGIQUES INSTITUTIONNELS

Les axes suivants constituent les priorités structurantes de la Fondation.

Axe 1 — Finance / Ressources humaines

Objectif : assurer la pérennité financière et attirer/fidéliser les talents.

Cet axe vise à garantir la stabilité économique de la Fondation et sa capacité à recruter, développer et retenir des professionnelles qualifiées.

Il comprend notamment :

- le renforcement d'une politique RH structurée et attractive,
- l'optimisation du pilotage financier et RH,
- le développement de l'attractivité et de la marque employeur,
- l'investissement dans la sécurité numérique et la digitalisation administrative.

Axe 2 — Usagers / Bénéficiaires / Partenaires

Objectif : renforcer la qualité et la pertinence de l'offre pour les résidentes et les proches.

Cet axe vise à consolider l'accompagnement personnalisé, l'innovation dans les prestations et l'ancrage territorial.

Il comprend notamment :

- le renforcement de la place de la résidente et de ses proches,
- le développement et l'innovation dans l'offre de prestations,
- la consolidation et l'élargissement des partenariats régionaux,
- le renforcement de la communication externe et de la visibilité institutionnelle.

Axe 3 — Processus internes

Objectif : améliorer l'efficacité, l'efficience et l'harmonisation organisationnelle.

Cet axe vise à consolider la cohérence multi-sites et la maîtrise organisationnelle.

Il comprend notamment :

- l'harmonisation des pratiques entre sites,
- le renforcement de la culture qualité et de l'amélioration continue,
- le développement de l'agilité organisationnelle,
- l'amélioration de la gestion administrative et documentaire.

Axe 4 — Apprentissage & Développement

Objectif : renforcer les compétences et la capacité d'innovation.

Cet axe vise à soutenir le développement professionnel, la réflexivité institutionnelle et l'innovation encadrée.

Il comprend notamment :

- la mise en place d'une politique de formation continue alignée sur les besoins institutionnels,
- la promotion d'une culture d'innovation et d'expérimentation responsable,
- le développement du partage d'expérience entre secteurs et sites,
- le soutien à l'apprentissage collectif et à la réflexivité professionnelle.

4 DÉCLINAISON ET PILOTAGE

Les axes stratégiques sont déclinés annuellement en objectifs mesurables et suivis au moyen d'un tableau de bord institutionnel.

Ils font l'objet :

- d'un suivi régulier par la Direction,
- d'une revue stratégique périodique,
- d'une information au Conseil de Fondation.

Les indicateurs opérationnels et les plans d'actions détaillés relèvent du pilotage annuel et ne figurent pas dans le présent document.

4.1 Révision

La présente Orientation Stratégique est réexaminée périodiquement, notamment en cas d'évolution significative du contexte réglementaire, économique ou institutionnel.

5 CADRE INSTITUTIONNEL ET EXIGENCES STRUCTURANTES

La mise en œuvre de la présente Orientation Stratégique s'inscrit dans le respect :

- de la Mission institutionnelle ;
- des directives professionnelles et sectorielles auxquelles la Fondation adhère, notamment celles d'HEVIVA ;
- du système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001 ;
- des obligations légales relatives à la dotation en personnel et aux qualifications requises ;
- des exigences réglementaires applicables aux infrastructures, équipements et produits utilisés ;
- d'une gestion maîtrisée et évaluée des fournisseurs et partenaires.

Ces éléments constituent le cadre structurant dans lequel les axes stratégiques sont déployés.

6 ARTICULATION DOCUMENTAIRE

La présente Orientation Stratégique est en relation avec :

1.2.0 (FON) DC – Mission et Vision

1.2.1 (FON) DC – Charte Éthique

1.2.3 (FON) DC – Organisation Fonctionnelle de l'Institution

1.2.4 (FON) DC – Politique Qualité

4.X (FON) – Pilotage stratégique et tableau de bord institutionnel

Document à valeur normative définissant les priorités stratégiques institutionnelles validées par le Conseil de Fondation.