

An aerial photograph of a water well in a rural setting. The well is a large circular hole in the ground, surrounded by a concrete or mud wall. A man in a white shirt is climbing a rope ladder into the well. Another person in a yellow shirt is visible inside the well. Several yellow and blue plastic jugs are scattered around the well. A metal bucket is also visible. The ground is dry and dusty.

# Stratégie 2023–2027

Consolidation, focalisation et transition

Petits moyens, grands effets.



**EPER**  
Pain pour  
le prochain.



## Sommaire

- 3 Éditorial: Petits moyens, grands effets
- 5 Introduction
- 8 Modèle de transition
- 10 Transition organisationnelle
- 15 Identité et perception propre
- 16 Programmes et travail politique
- 21 Secteur privé et alliances
- 22 Communication
- 27 Collaboration et organisation
- 28 Innovation et digitalisation
- 30 Que signifie l'EPER pour moi?
- 31 Impressum

## Editorial

### Petits moyens, grands effets



*Ces dernières années, des événements imprévisibles nous ont montré à quel point il est difficile de prévoir l'avenir, même proche: la pandémie de coronavirus, la guerre en Ukraine et le bouleversement de l'ordre de paix qu'elle a entraîné en Europe, mais aussi la crise énergétique qui s'en est suivie. Aussi, la Stratégie 2023–2027 de l'Entraide Protestante Suisse (EPER) présentée ici n'entend pas être un plan détaillé de nos activités futures. L'objectif est plutôt de créer les bonnes conditions pour notre organisation, afin d'être parés à faire face à toute évolution ou tout défi possibles.*

*Pendant environ un an, des collaboratrices et des collaborateurs, des cadres, ainsi que les membres du Groupe de direction et du Conseil de fondation, parfois appuyés par des spécialistes externes, ont élaboré cette stratégie en mettant l'accent sur les points essentiels. L'œuvre issue de la fusion entre l'Entraide Protestante Suisse (EPER) et Pain pour le prochain doit être consolidée sur la base des points forts des deux organisations. Pour cela, il est nécessaire d'unir nos forces. À l'avenir, nos activités mettront l'accent sur les quatre thèmes prioritaires « droit à la terre et à l'alimentation », « justice climatique », « asile et migration » et « inclusion ». Dans ce cadre, nous associons notre travail politique aux expériences tirées de nos projets et de nos programmes, menés en Suisse et dans une trentaine de pays.*

*Notre travail est résolument porté par la vision d'un monde juste, dans lequel la dignité de tous les êtres humains est respectée, la paix règne et les moyens de subsistance naturels sont respectés. Pour mettre en œuvre cette vision, des changements sont nécessaires. Il faut bel et bien un changement systémique aux niveaux social, économique et politique. Mais pour changer le monde, notre organisation elle-même doit changer. Cette dernière se trouve dans un processus de transition constant en ce qui concerne sa pensée, sa culture, ses processus et ses structures. L'objectif ici est d'augmenter l'impact et l'efficacité du travail de l'EPER.*

*Nous sommes conscient-e-s que ni l'EPER, ni les Églises ne pourront résoudre les problèmes de ce monde. Mais par de petits moyens, nous fournissons une contribution importante pour les personnes concernées, afin que notre vision puisse se réaliser progressivement dans les contextes concrets locaux, régionaux, nationaux et internationaux.*

Walter Schmid, président du Conseil de fondation





## Introduction

**Dans la Stratégie 2023–2027 de l'EPER, la « transition » a été définie comme l'objectif du travail de l'organisation et le leitmotiv de son développement. La consolidation des forces des deux organisations fusionnées, en mettant l'accent sur certains domaines, sera au cœur de la première phase de la stratégie de la nouvelle œuvre. Cette étape doit permettre de créer la marge de manœuvre nécessaire pour la transition.**

L'Entraide Protestante Suisse (EPER) est née de la fusion de l'Entraide Protestante Suisse et de Pain pour le prochain. La Stratégie 2023–2027 de l'EPER systématise le travail de l'EPER fondé sur le droit, sous un **modèle** global de **transition**. Ainsi, l'objectif premier est un changement systémique aux niveaux social, économique et politique. Nous contribuons à l'amélioration des conditions de vie des personnes en Suisse et à l'étranger et revendiquons leurs droits. À cette fin, nous sensibilisons et mobilisons la société, les sphères politique et économique ainsi que les Églises. Nous nous appuyons sur les **synergies engendrées par l'association** entre programmes et travail politique, entre activités en Suisse et à l'étranger.

Afin de garantir une mise en œuvre efficace et efficiente du modèle de transition et du mandat de prestations correspondant, nous poursuivons également une **transition organisationnelle**. Nous souhaitons faire progresser cette dernière dans différents domaines et dimensions dans le cadre de la phase de Stratégie 2023–2027.





Thème prioritaire  
Justice climatique



## Modèle de transition

Notre modèle de transition systématise le travail de l'EPER dans les quatre thèmes prioritaires que sont la justice climatique, le droit à la terre et à l'alimentation, l'inclusion et l'asile et la migration. L'objectif est d'atteindre un changement systémique aux niveaux social, économique et politique. Nous contribuons à l'amélioration des conditions de vie des personnes en Suisse et à l'étranger et revendiquons leurs droits. À cette fin, nous sensibilisons et mobilisons la société, les sphères politique et économique ainsi que les Églises.

Les sept mandats de l'**Église évangélique réformée de Suisse (EERS)** sont la coopération au développement, l'aide humanitaire, la collaboration avec les Églises, l'engagement en matière de politique de développement et de politique sociale, le plaidoyer, l'intégration, ainsi que l'information et la sensibilisation. Ces mandats sont menés dans le cadre des quatre thèmes prioritaires. **L'aide humanitaire** bénéficie d'une visibilité particulière. Durant cette phase de la stratégie, nous mettons un accent particulier sur les approches transversales « **genre et diversité** » et « **inclusion digitale** ». D'autres approches transversales spécifiques à chaque division seront également poursuivies ou mises au point.



## Transition organisationnelle

Afin de garantir une **mise en œuvre efficace et efficiente** du modèle de transition et du mandat de prestations correspondant, nous poursuivons également une transition organisationnelle. Nous souhaitons faire progresser cette dernière dans différents domaines et dimensions dans le cadre de la phase de Stratégie 2023–2027.

La transition organisationnelle implique un changement systémique de l'organisation en termes d'état d'esprit, de culture, de processus et de structures. Il s'agit d'un processus de développement constant ayant pour objectif d'augmenter l'impact et l'efficacité du travail de l'EPER, tel qu'il est représenté dans le modèle de transition.

Pour la transition organisationnelle, nous nous fixons des objectifs dans les **huit sous-domaines** « modèle de collaboration fondé sur les rôles », « participation », « innovation », « inclusion digitale », « genre et diversité », « développement du personnel », « culture de leadership » et « identité ». La transition au sein de ces huit sous-domaines s'intègre aux **trois dimensions** structure et processus, culture, et état d'esprit.







**Thème prioritaire**  
**Droit à la terre et à l'alimentation**





## Identité et perception propre

Nous poursuivons la **vision d'un monde juste**, dans lequel la paix règne et la dignité de tous les êtres humains ainsi que les moyens de subsistance naturels sont respectés. Nous poursuivons cet objectif dans le cadre de référence de l'Agenda 2030, à travers les **quatre thèmes prioritaires** « justice climatique », « droit à l'alimentation », « asile et migration » et « inclusion ». Les sept mandats de l'Église évangélique réformée de Suisse (EERS), fondatrice de l'EPER, sont menés à bien dans le cadre de ces thèmes prioritaires. Les thèmes « économie et droits humains » et « société civile et gestion des conflits » sont inclus dans ces quatre thèmes prioritaires. L'aide humanitaire bénéficie d'une importance et d'une visibilité accrues.

En tant qu'**Entraide Protestante Suisse (EPER)**, nous nous positionnons grâce à notre travail, qui repose sur **les droits humains et les valeurs chrétiennes**: respect, amour du prochain, participation, transparence et impact sont à la fois le fondement et la légitimation de notre engagement. Nous nous considérons comme une organisation suisse active à l'international, mais également ancrée et active aux niveaux régional et local. L'EPER entretient un dialogue avec les Églises et leurs membres. Ils nous soutiennent et accompagnent la concrétisation de notre vision. L'EPER est l'expression de la solidarité ecclésiale à travers le monde.

Au cœur de notre **identité**, il y a nos valeurs: pour certain-e-s, elles découlent de la foi chrétienne, pour d'autres, des droits humains et de la tradition humanitaire. Le soutien des Églises, de la société et des donatrices et des donateurs institutionnels traduit l'**ancrage de l'EPER dans la société civile**. Notre professionnalisme repose sur des **normes** et des exigences **du secteur**.



## Programmes et travail politique

Le travail mené dans le cadre des programmes repose sur des **programmes pays stratégiques** à l'étranger et sur des **programmes régionaux stratégiques** en Suisse, lesquels sont développés par des partenaires et des participants locaux. En Suisse, nous mettons l'accent sur les thèmes prioritaires inclusion, asile et migration et justice climatique. À l'étranger, nos programmes touchent à l'ensemble des thèmes prioritaires de l'EPER. Les projets correspondants peuvent être financés par des fonds propres ou étrangers.

En complément des programmes, nous nous engageons, en fonction des thèmes, dans les domaines de la politique de développement et de la politique sociale en Suisse, dans les pays de nos programmes ou à l'échelle internationale. Ce faisant, nous poursuivons une approche constructive, axée sur le dialogue et la recherche de solutions. **L'association du travail de politique de développement et de politique sociale avec les programmes** joue un rôle important. Elle caractérise notre perception de nous-mêmes et notre identité. Les activités de nos programmes légitiment notre travail politique, et le second soutient les premières.

Le développement du **travail politique et thématique** dans les quatre thèmes prioritaires représente une mission stratégique importante. Dans l'ensemble, les ressources pour le travail politique et thématique sont maintenues, mais elles doivent être réparties de façon plus équilibrée entre les quatre thèmes prioritaires.

Au sein de la **Division Suisse**, les ressources et les compétences pour le **travail de politique sociale et thématique** doivent être réorganisées. Cela, afin que l'EPER puisse soutenir encore davantage les personnes en Suisse, à travers ses programmes et son travail politique. L'orientation thématique du travail politique en Suisse est fondée sur les quatre thèmes prioritaires. Au sein de la **Division Coopération internationale**, les ressources pour le **travail politique et thématique** sont allouées de manière égale entre les quatre thèmes prioritaires.







Thème prioritaire  
Asile et migration





## Secteur privé et alliances

Nous promovons **la collaboration et le dialogue avec le secteur privé** sur la base d'un engagement commun pour la concrétisation de notre vision dans le cadre de l'Agenda 2030. Nous critiquons les pratiques de l'économie privée qui violent les droits humains ou les normes environnementales. Ce faisant, nous refusons de voir, de manière indifférenciée, tout en noir ou tout en blanc. Nous encourageons et entretenons les compétences nécessaires à l'organisation, afin de garantir une collaboration professionnelle avec le secteur privé, mais aussi de **mettre en évidence les dysfonctionnements**.

Nous nouons des **alliances interdisciplinaires pertinentes pour l'ensemble de l'organisation**. L'intérêt stratégique et opérationnel des alliances existantes est examiné. Nous favorisons avant tout les alliances stratégiques avec les Églises, les ONG, les responsables politiques, le secteur privé et les établissements d'enseignement supérieur.



## Communication

Nous nous positionnons et nous démarquons grâce à un **style de communication moderne et uniforme**. Notre présentation visuelle, notre langage visuel et notre vocabulaire sont cohérents et adaptés aux différents groupes cibles. Nous promovons et exigeons un langage respectueux et compréhensible pour tou-te-s, en interne comme en externe. Nous utilisons toujours un style de communication adapté à la complexité du travail. Nous évitons le langage visuel et les stéréotypes dépassés. Nous avons recours à des formes de communication et à des canaux innovants et nous nous adressons **davantage à un public plus jeune**.

Nous relevons l'impact de notre travail et communiquons de manière transparente à ce sujet, ainsi que sur l'utilisation de nos fonds.







Thème prioritaire  
Inclusion





## Collaboration et organisation

Nous promovons le sens des responsabilités et l'organisation autonome grâce à un **modèle de collaboration fondé sur les rôles**. Nous créons ainsi les conditions préalables à une plus grande marge de manœuvre des collaboratrices, des collaborateurs et des supérieur-e-s. Cela, afin d'accroître l'impact et l'efficacité du mandat de prestations de l'organisation.

Nous développons une **compréhension** globale et concrète **des rôles de leadership** du point de vue des responsabilités et du comportement, et nous investissons dans le **développement des collaboratrices et des collaborateurs**. Nous poursuivons le développement de notre *Employer Branding* afin de rendre l'EPER attrayante aux yeux des personnes ciblées. Pour ce faire, nous encourageons, de manière ciblée, une identification avec l'EPER en tant qu'organisation globale, au-delà des différentes divisions.

La **participation** est pour nous une valeur essentielle. Les groupes et les individus avec lesquels nous collaborons dans le but d'améliorer leurs conditions de vie peuvent participer activement aux activités des programmes, donner leur avis et influencer ces activités.



## Innovation et digitalisation

Nous adoptons une **approche large de l'innovation**, qui inclut des innovations non seulement dans nos nouvelles offres (projets, campagnes), mais aussi au niveau des modèles économiques, des rôles dans nos réseaux et nos partenariats, ainsi que des modèles de gestion/direction. Nous testons, de manière ciblée grâce au « prototyping » et avec peu de ressources, les contenus et le potentiel de nouvelles méthodes d'innovation.

L'accès au digital est de plus en plus essentiel pour pouvoir participer à la vie en société et s'insérer sur le marché du travail. Aussi, nous poursuivons **l'objectif de l'inclusion digitale de toutes les personnes** avec lesquelles nous collaborons.





## Que signifie l'EPER pour moi?



*Die Arbeit bei HEKS ist für mich das Privileg, einen sinnstiftenden Beruf auszuüben: Ich trage dazu bei, dass es benachteiligten Menschen besser geht. HEKS bedeutet für mich humanitäre Tradition sowie Professionalität mit Herz.*

**Jeannette Vögeli**  
Teamleiterin institutionelle Partnerschaften



*I have joined HEKS to draw a smile on people's faces and to alleviate their sufferings. Working at HEKS provided me with the feeling of content and fulfillment year after year. HEKS has also been an interesting place of networking and it is an excellent resource of learning and developing my career.*

**Hakam Awad**  
Landesdirektor Palästina/Israel



*L'EPER est pour moi synonyme de volonté. La volonté de se battre pour améliorer le quotidien de celles et ceux qui, face aux injustices, souffrent ou ne peuvent s'épanouir, mais aussi d'anticiper les défis de demain tout en abordant ceux d'aujourd'hui.*

**Olivier Ferrari**  
Leiter Geschäftsstelle Westschweiz



*Der Klimawandel beunruhigt mich. Doch ich bin durch die HEKS-Strategie motiviert, mich mit entwicklungspolitischer Arbeit für einen systemischen Wandel einzusetzen, für eine Welt, in der die planetarischen Grenzen und Menschenrechte respektiert werden.*

**Cybèle Schneider**  
Fachperson Klimagerechtigkeit

## Impressum

Responsabilité générale: Entraide Protestante Suisse (EPER), Conseil de fondation  
Rédaction: Hanspeter Bigler (EPER)  
Rédaction photo: Ester Unterfinger, Stefan Schaer (EPER)  
Graphisme: Stefan Schaer (EPER)  
Traduction en français: Anne-Cé Biron (EPER)  
Traduction en anglais: Richard A. Dunkley

### Images:

Titre: Protection des éleveuses et des éleveurs nomades, Niger. © Olivier Girard/EPER  
Page 3: © Daniel Rihs/EPER  
Page 4: Des terres et des revenus pour les communautés traditionnelles, Brésil. © Kristin Bethge/EPER  
Page 6: Culture de mangroves à Java, Indonésie. © Lorenz Kummer/EPER  
Page 12: Protection des éleveuses et des éleveurs nomades, Niger. © Olivier Girard/EPER  
Page 14: Travail dans les Nouveaux Jardins de l'EPER à Zurich, Suisse. © Christian Merz/EPER  
Page 17: Remise de la pétition « Pour une aide sociale juste » à Berne, Suisse. © Daniel Rihs/EPER  
Page 18: Aide humanitaire: centre d'accueil pour les personnes réfugiées ukrainiennes à Iasi, Roumanie.  
© András D. Hajdu/EPER  
Page 20: Mission professionnelle dans le cadre d'EPER Réseaux emplois à Steffisburg, Suisse.  
© Nathalie Taiana/EPER  
Page 23: Lancement de la campagne « Annoncer la couleur » à l'Église Grossmünster à Zurich, Suisse.  
© Dave Adair/EPER  
Page 24: Interprétariat communautaire: l'offre de Linguadukt dans les cantons d'Argovie et de Soleure, Suisse.  
© Stefan Bohrer/EPER  
Page 26: Des femmes d'une communauté rurale, Sénégal. © Christian Bobst/EPER  
Page 29: Le programme EPER KICK aide les jeunes à trouver une place d'apprentissage, régions d'Emmental et de Haute-Argovie, Suisse. © Susanne Goldschmid/EPER  
Page 30, en haut à gauche: © Ester Unterfinger/EPER. En haut à droite: © mise à disposition.  
En bas à gauche: © mise à disposition. En bas à droite: © Sophie Margue







## ENTRAIDE PROTESTANTE SUISSE

### Siège romand

Chemin de Bérée 4A  
Case postale 536  
CH-1001 Lausanne

+41 21 613 40 70

[info@eper.ch](mailto:info@eper.ch)  
[eper.ch](http://eper.ch)

IBAN CH61 0900 0000 1000 1390 5