

Projet stratégique

2026 - 2030



Notre histoire

L'histoire des Amis de l'Atelier commence dans les années 50 en région parisienne, à Châtenay-Malabry. Confrontée à l'absence de solutions d'accueil pour les enfants en situation de handicap mental qu'elle côtoie, Anne Sommermeyer, femme de foi et de conviction, réagit en posant, à son niveau, des actes forts de solidarité pour combler ce manque. Ainsi naîtra "la Nichée" en 1957, qui proposera des activités de jour pour les enfants. En lien avec la jeune communauté protestante de Châtenay-Malabry, ces premières initiatives vont aboutir à la création de l'association « Les Amis de l'Atelier », qui offrira à des adolescents et des jeunes adultes un travail adapté à leurs possibilités dans le cadre du Centre d'Aide par le Travail "l'Atelier", qui a donné son nom à l'association, puis du Centre d'Initiation au Travail et aux Loisirs "Égalité". Dans les années 70, cette association est parmi les premières à proposer des réponses adaptées aux personnes que les institutions psychiatriques laissent sans solution d'accompagnement. Par la suite, l'association se développera principalement en Île-de-France. Elle sera également sollicitée pour reprendre plusieurs établissements implantés à proximité de Limoges. Après 50 années au service des enfants et adultes en situation de handicap, l'association Les Amis de l'Atelier devient, en 2011, Fondation Reconnue d'Utilité Publique. La Fondation des Amis de l'Atelier est aujourd'hui un acteur majeur de l'accompagnement de personnes en situation de handicap psychique, mental ou avec autisme en France. Elle accueille plus de 4 000 personnes au sein de 100 établissements, services et dispositifs.



La Fondation aujourd'hui, c'est :

100 établissements, services et dispositifs
en Île-de-France et en Haute-Vienne

2 500 salariés

4 000 personnes en situation de handicap
accompagnées

Nos valeurs

De ses origines, la Fondation des Amis de l'Atelier garde profondément ancrée cette conviction que toute personne porte en elle une richesse à même de se révéler dans un environnement propice. Elle entend donc créer les conditions pour cela et ainsi contribuer à construire une société plus inclusive dans laquelle chacun trouve sa place, en se mettant plus spécifiquement au service de personnes qui vivent avec un handicap (en particulier mental, psychique et avec troubles du spectre autistique) bien souvent synonyme d'exclusion. À cet effet, elle met l'accent sur les axes suivants :

AUTHENTICITÉ

La multiplicité et parfois la complexité des situations rencontrées dans l'accompagnement, confrontent les professionnels à certaines limites. Limites qui imposent à la Fondation d'adopter en permanence une posture d'authenticité avec ses différents interlocuteurs ; ce qui suppose également d'accepter les remises en question constructives lorsque c'est nécessaire.

Dans chacun de ses établissements et services, la Fondation des Amis de l'Atelier est également soucieuse de maintenir une cohérence profonde entre ses pratiques quotidiennes et ses références.



PRIMAUTÉ DE LA PERSONNE

Dans une société qui valorise la performance individuelle, la Fondation choisit de mettre en avant la personne, quelles que soient ses limites. Chaque personne peut être accueillie comme unique, avec sa personnalité et ses singularités. Discrimination et jugement doivent être prohibés. La Fondation affirme la nécessité de lui donner la parole et de respecter son expression, ainsi que celle de promouvoir des attitudes lui permettant de se construire en tenant compte de ses fragilités. Pour la Fondation, ce sont là sa vocation et ses compétences professionnelles.



ESPÉRANCE



Porteuse d'un idéal d'espérance au-delà de toute espérance, la Fondation des Amis de l'Atelier entend s'attacher aux signes positifs les plus ténus et témoigner que des ressources insoupçonnées peuvent se déployer dans les situations les plus complexes. Confrontée aux limites de la vie humaine, comme à celles des propositions institutionnelles, la Fondation recherche, au jour le jour, l'équilibre propre à chaque situation, en vue de manifester, de manière inconditionnelle, sollicitude, soins et accompagnement.

La Fondation des Amis de l'Atelier a joué un rôle actif dans la création de la Fédération de l'Entraide Protestante ; Fédération aujourd'hui reconnue par l'État comme tête de réseau nationale des associations protestantes engagées dans la lutte contre l'exclusion et dont elle est membre. Ces associations se regroupent pour affirmer que « la pauvreté et les précarités, le chômage, la solitude, l'exclusion et de multiples formes de souffrance, ne sont pas des fatalités ». Elles tiennent à le traduire en actes.

OUVERTURE

La relation professionnelle d'accompagnement a l'ambition d'être subordonnée aux choix et aux droits de la personne accompagnée dans sa globalité. C'est pourquoi, elle élargit son attention à des thématiques qui débordent du cadre socio-éducatif traditionnel comme, entre autres, la vie intime, la vie affective et sexuelle, les aspirations religieuses, la quête de sens...

Ainsi, la Fondation est à l'écoute des questions existentielles exprimées par les personnes qu'elle accueille et par celles et ceux qu'elle accompagne. En matière de spiritualité, la Fondation prend en compte les convictions et les droits de la personne tout en interdisant, en accord avec le principe de laïcité, toute forme de prosélytisme.

Plus largement, la Fondation s'efforce de coopérer avec les différents acteurs et parties prenantes pour faire émerger la meilleure réponse possible aux besoins tant individuels que collectifs.



Notre ambition pour 2030

Forte de son histoire et de ses valeurs, après avoir écouté ses parties prenantes internes et externes, la Fondation des Amis de l'Atelier réaffirme dans son projet stratégique vouloir :

- Promouvoir la qualité de vie et l'autodétermination des personnes accompagnées
- Être un employeur engagé, attentif au développement professionnel de ses salariés
- Agir en faveur d'une société plus durable et plus fraternelle

L'approbation de ce projet stratégique par le Conseil d'Administration marque :

- La confiance que celui-ci place dans les équipes opérationnelles pour réussir sa mise en œuvre et incarner dans les pratiques professionnelles les valeurs fondamentales de la Fondation
- L'engagement propre du Conseil d'Administration, pour ce qui le concerne, à œuvrer pour garantir la pérennité de la Fondation



Nos défis à horizon 2030 : une offre qui se transforme



RÉPONDRE À DES BESOINS ÉMERGENTS, NON COUVERTS OU COMPLEXES

- Expression croissante de besoins en santé chez les personnes accompagnées
- Demande de nouveaux dispositifs d'accueil et d'hébergement, généralement à petits effectifs et proches du droit commun (dispositifs d'appui, petites unités de vie, solutions de répit, ...)
- Croissance des situations complexes et des besoins à caractère social
- Attente de soutien aux aidants
- Vieillesse du public accompagné



ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION NÉCESSAIRE DES MÉTIERS, DES POSTURES ET DES COMPÉTENCES

- Pénurie de ressources humaines et « libéralisation » de certains métiers
- Exigence de qualité de vie au travail
- Besoin de nouvelles compétences pour faire face à des situations de plus en plus complexes et à l'essor des problématiques de santé mentale
- Évolution des compétences liées à la transformation de l'offre
- Besoin de proximité entre le siège, les établissements et les services
- Évolution requise des modes de management



SE PRÉPARER À UN CONTEXTE FINANCIER PLUS CONTRAINT ET AU BESOIN D'EFFICACITÉ

- Un contexte financier qui offre moins de visibilité et nécessite une maîtrise fine de nos ressources
- Besoin d'une taille critique sur les territoires d'implantation
- Importance croissante des dynamiques partenariales



PRENDRE EN COMPTE LES TRANSITIONS EN COURS

- Conscience croissante des défis environnementaux et de RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale)
- Transformation du numérique
- Impact de l'Intelligence Artificielle
- Aspiration à la désinstitutionnalisation



SATISFAIRE L'ATTENTE D'AUTONOMIE, DE DIALOGUE ET DE DÉCISIONS PARTAGÉES DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET DE LEURS PROCHES

- Aspiration plus forte des personnes accompagnées à une vie normale et autonome
- Demandes croissantes de développement de nouvelles approches plus inclusives
- Souhait de promouvoir l'autodétermination des personnes accompagnées
- Attente de communication et de dialogue de la part des proches
- Développement de la pair-aidance et de nouvelles pratiques d'accompagnement orientées rétablissement

Nos priorités pour 2030

1 RENFORCER LE POUVOIR D'AGIR DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES À TRAVERS LA TRANSFORMATION DE L'OFFRE

Dans une société qui valorise la performance individuelle, la Fondation choisit de mettre en avant la personne, quelles que soient ses limites.

Chaque personne peut être accueillie comme unique, avec sa personnalité et ses singularités. Discrimination et jugement doivent être prohibés.

La Fondation affirme la nécessité de lui donner la parole et de respecter son expression, ainsi que celle de promouvoir des attitudes lui permettant de se construire en tenant compte de ses fragilités. Pour la Fondation, ce sont là sa vocation et ses compétences professionnelles.

SYSTÉMATISER L'ÉCOUTE, LE DIALOGUE ET LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES À CHAQUE ÉTAPE DE LEUR PARCOURS

- S'assurer que chaque projet personnalisé soit construit en impliquant étroitement la personne accompagnée et prenne en compte toutes les dimensions de son accompagnement (vie quotidienne, accompagnement médical et social, spiritualité, vie affective et sexuelle, ...)
- Favoriser la prise de conscience, par chacun, de ses capacités, de ses droits et de ses responsabilités
- Ouvrir le champ des possibles avec chaque personne et lui laisser la possibilité de faire des choix en soutenant son autodétermination
- Reconnaître l'expertise des personnes accompagnées et de leurs proches

Nos leviers de réussite

- Accroître la participation des personnes accompagnées et de leurs proches au fonctionnement de nos organisations et à la conception des projets de plateforme de services
- Enraciner la réflexion éthique en déclinant des instances dédiées au plus près du terrain
- Développer la communication alternative améliorée afin de chercher tous les moyens possibles d'expression et de nouvelles formes de communication pour permettre la compréhension du plus grand nombre



CONCENTRER NOTRE EFFORT SUR LES DISPOSITIFS D'INCLUSION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET DE SOUTIEN AUX AIDANTS

Ils s'agit non seulement de développer les capacités des personnes accompagnées afin de faciliter leur inclusion au sein de la société, mais aussi de sensibiliser et d'accompagner les différents acteurs à la nécessité de s'ouvrir davantage à l'accueil de personnes en situation de handicap. Pour cela nous devons à la fois :

- Intégrer des réseaux de partenaires du milieu ordinaire (acteurs non médico-sociaux) et engager des actions de sensibilisation auprès de ces partenaires
- Procéder le plus souvent possible à des mises en situation étayées en milieu ordinaire et envisager des relais
- Encourager les personnes accompagnées à siéger dans des instances de droit commun extérieures aux établissements de la Fondation
- Enrichir notre offre par des dispositifs de soutien aux aidants

FAIRE DE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES UN OBJECTIF DE LA TRANSFORMATION DE L'OFFRE

La transformation de l'offre est l'occasion d'une remise à plat de nos pratiques et de nos dispositifs dont nous souhaitons nous saisir pour améliorer encore la qualité de vie des personnes accompagnées. Ceci passera notamment par :

- Une évolution de la structuration de l'offre favorisant la qualité de vie, la réponse aux besoins des personnes, l'autodétermination et la fluidité des parcours
- La définition d'attendus de qualité de vie des personnes accompagnées par elles-mêmes (« rien avec nous sans nous »)
- La conception et le déploiement d'outils de mesure de la qualité de vie et l'intégration de cette notion dans les Projets d'Accompagnement Personnalisés

Nos leviers de réussite

- Engager les partenaires à venir vers nous (ne pas se limiter à l'« aller vers ») avant qu'ils ne prennent la main
- Reconnaître la possibilité d'essayer, c'est-à-dire le droit de se tromper ou d'échouer
- Responsabiliser des professionnels en interne sur une mission dédiée à l'ouverture sur le territoire et sur l'enrichissement de l'offre aux aidants



Nos leviers de réussite

- Poursuivre la dynamique d'organisation en pôles pour accompagner la transformation de l'offre
- S'assurer que toutes les plateformes prévoient un plan de promotion de la bientraitance
- Décliner une politique qualité au service de la transformation de l'offre et des parcours

2 DÉVELOPPER ET CONSOLIDER UNE POSITION DE RÉFÉRENT DANS L'ACCOMPAGNEMENT DU HANDICAP PSYCHIQUE ET DES TROUBLES DU NEURODÉVELOPPEMENT (TND)

L'ambition de la Fondation est d'être reconnue comme experte dans l'accompagnement des troubles psychiques et des TND, aussi bien pour les enfants que pour les adultes. Cette expertise devra avoir des manifestations concrètes (sollicitations de pairs, partenariats formels, invitations à des colloques, publications dans des revues spécialisées, travaux de recherche, ...).

Elle ne se fait pas au détriment des autres formes de handicap accueillies par la Fondation.

CONFORTER L'EXPERTISE DE LA FONDATION DANS LES STRATÉGIES DE RÉTABLISSEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT DES TND

L'expérience acquise par la Fondation dans l'accompagnement des personnes avec des troubles psychiques et des TND nous conduit à vouloir conforter nos savoirs, savoir-faire, et savoir-être et à les enrichir des pratiques dont l'efficacité a été démontrée par la recherche.

Nos leviers de réussite

- Formaliser nos modalités d'accompagnement, en particulier sur le handicap psychique et les TND, afin de disposer d'un corpus documentaire nécessaire à la formation des nouveaux embauchés, à l'homogénéisation des pratiques et à la sensibilisation des partenaires
- Développer des partenariats spécifiques avec différents types de partenaires (centres médico-psychologiques, écoles, pairs-aidants et pairs-témoins, associations, équipes mobiles, thérapeutes du libéral) ainsi que la participation de la Fondation aux instances de représentation et de pilotage de ces questions de santé mentale (projets territoriaux de santé mentale, plateformes de réhabilitation psychosociale, ...)



PORTER UNE AMBITION DE RECHERCHE ET POURSUIVRE NOTRE STRATÉGIE D'INNOVATION

Notre ambition est de devenir pleinement acteur de la recherche-action dans le champ médico-social, dans la continuité de ce que nous avons déjà initié. Pour y parvenir, il faut nous engager, de manière résolue et volontariste, dans le secteur de la recherche appliquée pour le handicap, avec l'objectif de nourrir et d'améliorer, sur des bases scientifiques, les pratiques au bénéfice des personnes accompagnées, des familles et des proches, ainsi que des salariés. Soit :

- Expérimenter, évaluer, modéliser et essaimer les pratiques et dispositifs innovants
- Développer l'axe recherche à travers le financement et la co-construction de programmes de recherche (avec l'ambition d'être à l'initiative de travaux de recherche) en s'appuyant sur la commission recherche de la Fondation
- Publier et valoriser les résultats de nos travaux de recherche ainsi que ceux de nos expérimentations

Nos leviers de réussite

- Développer les partenariats avec le secteur de la recherche
- Consolider notre organisation interne en matière de recherche
- Renforcer notre participation à des colloques, des publications et organiser des actions de témoignages conjoints de personnes concernées (usagers, proches, professionnels) dans des événements publics

VALORISER NOTRE EXPERTISE ET PORTER TÉMOIGNAGE

Nous souhaitons renforcer l'expression et la communication de la Fondation, ainsi que celles des personnes concernées, pour pérenniser l'action et la place de la Fondation, témoigner de notre identité, de nos actions et de nos expertises, ainsi que de notre vision de la place des personnes accompagnées.

À travers des actions de témoignage, la Fondation souhaite se positionner comme un acteur engagé et écouté, au service d'une société inclusive et fraternelle.

Nos leviers de réussite

- Soutenir le rayonnement de la Fondation par la constitution d'un réseau d'influence et une communication active à même de contribuer à sa pérennité
- Systématiser la création de partenariats locaux au-delà des partenariats habituels afin de faire davantage rayonner l'action de la Fondation
- Investir de nouveaux réseaux en y participant de manière active et en rendant compte, afin de donner du corps à la politique partenariale de la Fondation



3 FAVORISER LES CONDITIONS DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Secteur de l'humain par excellence, le champ du handicap repose sur les compétences de ses professionnels.

Employeur engagé, la Fondation inscrit le développement professionnel des équipes et l'attractivité au cœur de sa stratégie.

ENRICHIR LES SAVOIR-FAIRE ET LES SAVOIR-ÊTRE DES PROFESSIONNELS DE LA FONDATION

Dans le contexte d'un secteur médico-social qui connaît de fortes tensions RH et forts d'une conviction que les organismes gestionnaires doivent proposer une action volontariste pour le renforcement et l'augmentation de la qualification et des postures professionnelles, nous nous engageons pour promouvoir une organisation vertueuse d'amélioration des pratiques professionnelles, tant initiales que continues.



Nos leviers de réussite

- Adapter en permanence notre offre de formation
 - > Pour en faire un levier d'adaptation des savoir-faire aux évolutions du secteur
 - > En proposant des formats de formation innovants afin de les rendre plus proactifs
- Miser sur l'apprentissage au travers du CFA Égalité
 - > Comme source nouvelle de recrutement
 - > Pour encourager l'accueil de jeunes talents motivés pour s'engager dans notre secteur d'activité
- Anticiper et accompagner l'émergence de nouveaux métiers en étant ouvert à l'expérimentation afin de s'approprier le potentiel lié aux nouveaux métiers et identifier les ressources futures d'un secteur en mutation



I MAINTENIR L'ATTRACTIVITÉ DE LA FONDATION

Crise d'attractivité, turn-over... autant de constats qui nécessitent de développer une vision globale de l'attractivité pour prolonger, sur la période 2026-2030, l'investissement amorcés ces dernières années autour de deux enjeux majeurs : attirer de nouveaux professionnels et construire les leviers de leur fidélisation.

Nos leviers de réussite

- Valoriser notre visibilité d'employeur
 - > Pour faire connaître la Fondation, ses métiers et les possibilités d'emplois qu'elle propose
 - > En développant notre réseau de partenaires (organismes de formation, acteurs de l'emploi...)
- Dynamiser nos sources et méthodes de recrutement pour s'adapter aux nouveaux enjeux du recrutement et gagner en efficience
- Structurer une politique de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) pour proposer des parcours professionnels attractifs et répondre aux besoins de demain en termes de compétences



I DÉVELOPPER LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Nos métiers sont difficiles, exigeants. Il est donc nécessaire de dégager les éléments qui doivent permettre à nos salariés de trouver dans l'exercice quotidien de leurs fonctions le moteur d'un engagement durable au sein de la Fondation.



Nos leviers de réussite

- Renforcer le cadre d'organisation du travail en cohérence avec les besoins liés au fonctionnement de nos établissements et services. L'attention à l'équilibre « vie pro/vie perso », l'efficience de l'organisation qui rend soutenable la charge de travail, la mise en place de collectifs, sont autant d'éléments qui participent à la qualité de vie au travail
- Nous outiller et nous former sur la qualité de vie au travail en structurant une démarche d'ensemble à l'échelle de la Fondation et en développant les collectifs et les actions de bien-être au travail

4 ÊTRE ACTEUR DES TRANSITIONS SOCIÉTALES

L'action de la Fondation est tournée vers l'avenir, forte de son histoire et de ses valeurs. A cet égard, la Fondation souhaite accentuer son engagement sociétal en prenant à bras le corps les enjeux liés aux transitions en cours, qu'il s'agisse de la question climatique ou des transformations numériques. Anticipant aussi les mutations économiques et sociales, la Fondation aspire à agir comme un acteur prévoyant et responsable, gage de la pérennité de son projet et de ses actions.

| DÉPLOYER UNE APPROCHE RSE AU SEIN DE LA FONDATION

Construire une stratégie RSE, en lien avec les territoires et en veillant à consolider les actions et initiatives déjà en place dans les établissements.

Nos leviers de réussite

- Définir des objectifs par action et par année
- Mettre en place des outils de suivis avec des indicateurs simples et accessibles à tous
- S'appuyer sur les actions et initiatives existantes
- S'appuyer sur les références existantes (norme ISO, référentiel ANAP, ...)



| METTRE LES NOUVELLES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE NOTRE ACCOMPAGNEMENT

Le numérique est aujourd'hui un élément incontournable du fonctionnement des établissements et services comme de la vie quotidienne des personnes accompagnées. Outil de l'accompagnement ou levier d'inclusion, c'est un élément du quotidien qu'il faut s'approprier.

Nos leviers de réussite

- Déployer des solutions numériques dédiées à l'accompagnement des usagers en expérimentant et sélectionnant des solutions numériques d'accompagnement
- Permettre aux usagers d'avoir un meilleur accès au numérique en développant notre accompagnement des usagers dans l'appropriation et l'utilisation du numérique
- Être en veille sur les potentialités de l'intelligence artificielle et en déduire un développement raisonné de son usage



ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES MODES DE FINANCEMENT ET LES TENSIONS SUR LES RESSOURCES

La réforme SERAFIN PH (services et établissements : réforme pour une adéquation des financements aux parcours des personnes handicapées) vise à adapter les financements aux parcours de vie des personnes en situation de handicap et à soutenir la transformation de l'offre d'accompagnements et de soins coordonnés. Cette réforme aura un impact sur nos modes de financement et nous oblige à faire évoluer notre modèle économique.

Nos leviers de réussite

- Pilotage de la dépense et efficience
 - > Travailler sur l'optimisation de nos coûts d'exploitation et/ou d'investissements par des effets de synergie ou de mutualisation des coûts
 - > Adapter nos moyens et notre organisation aux besoins d'accompagnement
- Hybridation des ressources
 - > Structurer nos activités dites « marchandes » dans une optique de rationalisation mais aussi de développement
 - > Poursuivre notre politique de recherche de mécènes pour le financement des projets des établissements



DES MARQUEURS POUR 2030 ...

PRIORITÉ 1

Avoir structuré notre offre en plateforme au service des choix de vie des personnes dans chaque département où nous sommes présents

PRIORITÉ 2

Avoir accru notre effort de partenariat scientifique dans le champ du handicap psychique et des TND et avoir diffusé dans tous nos établissements les pratiques orientées rétablissement

PRIORITÉ 3

Avoir adapté nos métiers à la transformation de l'offre et être un employeur porteur et promoteur d'une politique Qualité de Vie et des Conditions de Travail

PRIORITÉ 4

Avoir mis en œuvre une stratégie et une organisation RSE au sein de la Fondation



FONDATION
DES AMIS DE L'ATELIER

Siège administratif : 17, rue de l'Égalité - 92290 Châtenay-Malabry
Tél. : 01 46 29 59 00

www.fondation-amisdelatelier.org

