



Projet stratégique FSEF 2030

Agir ensemble pour la santé et l'avenir des jeunes !



ÉDITO



La Fondation Santé des Étudiants de France (FSEF) s'engage dans une nouvelle étape marquée par l'accélération de sa transformation, dans la continuité du précédent projet stratégique « Fondation 2023 ».

Le chemin qui a été parcouru est important : développement de nouvelles activités dans le champ de la santé mentale, lancement de programmes innovants en prévention, émergence d'une dynamique de recherche, modernisation de nos outils et structuration d'une politique qualité à l'échelle de la Fondation. Ces avancées témoignent d'une **capacité accrue à mutualiser les expériences et les compétences**.

Si le présent projet stratégique s'inscrit largement dans la continuité des orientations précédentes, il s'inscrit dans **un environnement dont les mutations impliquent de soutenir le rythme des transformations nécessaires**.

La première tient à la **dégradation préoccupante de la plupart des indicateurs de santé des jeunes** - notamment en santé mentale mais pas exclusivement - et au besoin d'adapter et de renforcer nos réponses, face aux besoins croissants exprimés par les jeunes accueillis et leur famille, nos partenaires sur les territoires, qu'il s'agisse des prescripteurs hospitaliers et de ville, des organismes du champ de la protection de l'enfance ou des acteurs en charge de la santé scolaire et des établissements de l'enseignement supérieur.

Dans le même temps, la Fondation évolue dans **un environnement économique et financier plus exigeant**, avec une progression des ressources de l'Assurance Maladie inférieure à l'augmentation mécanique des besoins impliquant une exigence accrue de performance des établissements. Enfin, la Fondation exerce et continuera à exercer dans un contexte où **les enjeux d'attractivité et de fidélisation des professionnels**, mais également d'**évolution des métiers** de la santé et des techniques de soins, resteront majeurs.

Cet équilibre entre fidélité à l'héritage d'un savoir-faire rare et capacité d'adaptation est l'histoire même de la FSEF. Depuis plus de cent ans, la FSEF est restée fidèle à ses principes fondateurs, centrés sur la jeunesse et la promotion d'une **approche globale de la santé**, reliant les soins à l'ensemble des dimensions de l'inclusion ou de la ré-inclusion, en particulier l'accès à l'éducation. Dans le même temps, elle n'a cessé de faire évoluer le contenu de son offre pour répondre aux nouvelles priorités de santé publique et modalités de soins.

La force d'un projet stratégique repose sur son contenu mais tout autant, voire davantage, sur le fait qu'il exprime **une ambition portée collectivement**. Ce projet est le fruit de multiples contributions et échanges organisés à tous les échelons de la Fondation : des ateliers réunissant l'ensemble des métiers au sein de chaque établissement, jusqu'aux séminaires du Conseil d'Administration. Au total **plus de 600 personnes ont été associées** à son élaboration et nous tenons à remercier toutes celles et tous ceux qui y ont pris part. Les représentants des usagers et des familles, les adresseurs ainsi que les partenaires de l'Éducation Nationale ont également été sollicités afin de recueillir leur vision de la Fondation et leurs attentes. Ces échanges ont permis de faire émerger **un large consensus autour des forces du modèle porté par la FSEF et des défis restant à relever**.

Enfin, ce projet stratégique n'est pas figé pour les cinq prochaines années. Il sera régulièrement évalué et décliné à travers de grandes thématiques transversales portées par la Fondation, ainsi que dans les démarches de **renouvellement ou d'actualisation des projets des établissements** de la FSEF prévues en 2026.

Françoise MOULIN CIVIL
Présidente du Conseil d'administration

Jérôme ANTONINI
Directeur général

« La santé des jeunes est un enjeu majeur de société. La FSEF choisit d'y répondre collectivement. »





« **Un modèle unique au croisement de la santé, de l'éducation et de l'insertion.** »

L'ÉCOSYSTÈME DE LA FSEF

Acteur engagé au cœur des politiques de santé et d'éducation, la FSEF s'inscrit dans un écosystème riche et structuré de partenaires publics et privés, aux niveaux national et territorial. Elle agit en complémentarité et en collaboration étroite avec l'ensemble des réponses coordonnées et adaptées aux besoins des jeunes.

USAGERS ET REPRÉSENTANTS

Patients, patients-élèves, personnes accompagnées, familles, associations d'usagers, Association Guy Renard, UNAFAM, patients-experts, pair-aidants

TUTELLES

Ministère en charge de la Santé, DGOS, DGS, Ministère(s) en charge de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, DGESCO, Ministère de l'Intérieur

ARS

FINANCEURS PUBLICS ET PRIVÉS

ARS, Assurance Maladie

Mécènes, fondations et entreprises privées

MÉDIAS

Médias nationaux et régionaux

Réseaux sociaux

ADRESSEURS

Médecins généralistes, psychiatres, pédiatres, médecins, chirurgiens

ACTEURS DU TERRITOIRE

Partenaires Éducation Nationale et Enseignement Supérieur :
Collèges et lycées support, rectorats, Ministère de l'enseignement supérieur, DGESIP, IFSI et autres écoles, CROUS, DSDEN, CIO, Région, Département, Universités

Partenaires au service des patients et personnes accompagnées :
Établissements de santé et médico-sociaux, MDA, CMP, CMPP, praticiens libéraux, centres de ressource et d'expertise, CPTS, réseaux de prévention

Service public de l'emploi et acteurs de la réinsertion :
Missions locales, ESPO, ESRP

Partenaires et acteurs institutionnels du territoire :
ARS, DT ARS, Conseils départementaux, MDPH, CPAM, ASE, PJJ, élus



RÉSEaux PROFESSIONNELS

Sociétés savantes et associations : Santé mentale France, FFAB, SFPEADA, SFSA, Association RESPET, Association des Professionnels des BAPU, France Traumatisme Crânien, SOFMER

Recherche et enseignement : Universités, INSERM, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, CESP

FEHAP

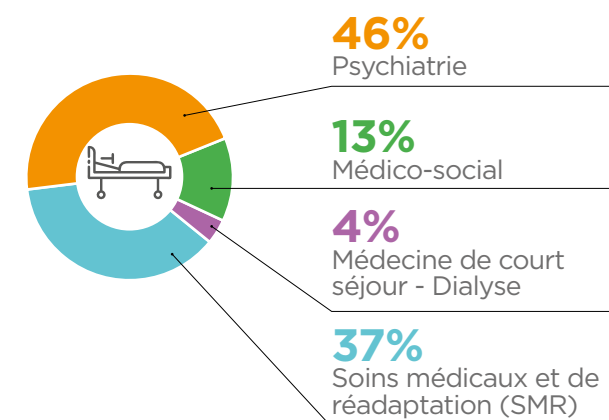


« Transformer les réponses d'aujourd'hui pour les besoins de demain. »

LA FSEF EN QUELQUES MOTS ET EN QUELQUES CHIFFRES

Créée en 1923, la Fondation Santé des Etudiants de France, **reconnue d'utilité publique**, prend en charge principalement des adolescents et des jeunes adultes atteints de problème de santé, tout en leur permettant de reprendre ou de poursuivre leurs études et de pouvoir ensuite s'insérer dans la vie sociale et professionnelle. Depuis sa création, la FSEF est au croisement de la santé et de l'éducation. Son modèle « **soins-études** », né du constat que les maladies chroniques menaçaient la continuité des parcours scolaires et universitaires, garde aujourd'hui toute sa pertinence : il unit accompagnement médical, psychiatrique ou psychologique et continuité pédagogique, et s'appuie sur un partenariat historique avec l'Éducation nationale.

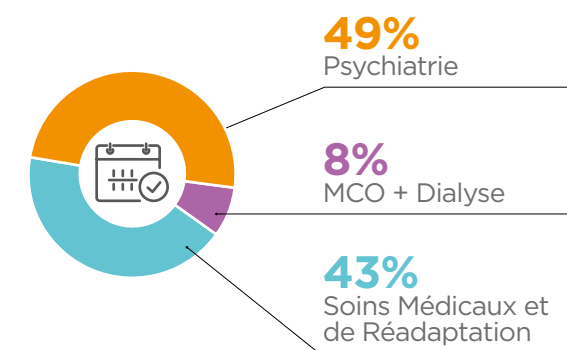
La FSEF dispose en 2024 de **25 établissements sanitaires et médico-sociaux** dans différentes régions de France, totalisant **1 919 lits et places**, en psychiatrie et en soins médicaux et de réadaptation.



1 668 lits et places sanitaires

- 12 places en unité de soins prolongés complexes (USPC)
- 30 places de dialyse
- 38 lits de MCO (Médecine, Chirurgie, Obstétrique)
- 696 lits et places en soins médicaux et de réadaptation (SMR)
- 892 lits et places en psychiatrie

251 places médico-sociales



Dans le secteur sanitaire, la FSEF réalise 340 759 journées ou séances.

- 7 187 journées en médecine de court séjour (MCO)
- 19 315 séances de dialyse
- 145 437 journées de soins médicaux et de réadaptation (SMR)
- 168 820 journées en psychiatrie en temps complet et partiel

FSEF



25 établissements sanitaires et médico-sociaux



La FSEF gère **1 919 lits et places**



86% des patients (SMR et PSY) ont entre **10/25 ans**



La FSEF accueille **+ de 13 000 patients par an**

LES AMBITIONS DE LA FSEF

POUR LES CINQ PROCHAINES ANNÉES



1

Adapter et développer notre offre hospitalière aux enjeux de santé des jeunes sur les territoires

- Adapter notre offre à la dégradation préoccupante de la santé des jeunes
- Diversifier les parcours et conforter l'ancrage de nos établissements sur leur territoire
- Réaffirmer la place de la santé des étudiants au cœur de notre action : développer une offre intégrée de la prévention à l'accès aux soins et à l'accompagnement

Quelle vision pour l'établissement FSEF de demain ?

P.10

2

Coconstruire des parcours de vie toujours plus intégrés

- Renforcer l'articulation entre soins et études
- Réduire les inégalités d'accès à l'offre de soins-études
- Préparer l'avenir et promouvoir l'insertion
- Contribuer activement à la prévention

P.20

3

Porter une dynamique d'innovation et de recherche dans tous nos métiers et tirer parti des nouvelles solutions numériques

- Diffuser la culture de l'évaluation, de la recherche et de l'innovation
- Inscrire le digital comme levier de transformation
- Mobiliser le mécénat en soutien à l'innovation

P.30

4

Renforcer le fonctionnement collectif, les transversalités et le partage au sein de la Fondation

- Rénover la gouvernance et partager des outils de pilotage
- Partager les expertises et capitaliser sur les expériences
- Affirmer la qualité comme ambition commune
- Donner un nouvel élan à la communication interne et proposer des événements fédérateurs

P.36

5

Conforter la Fondation en tant qu'acteur engagé et responsable

- Définir un projet social répondant aux enjeux d'attractivité et de fidélisation des ressources humaines et accompagnant l'évolution des métiers
- Communiquer au service de la santé des jeunes
- S'engager dans une politique de responsabilité sociétale et environnementale ambitieuse

P.42

1 ADAPTER ET DÉVELOPPER NOTRE OFFRE HOSPITALIÈRE AUX ENJEUX DE SANTÉ DES JEUNES SUR LES TERRITOIRES

Adapter notre offre à la dégradation préoccupante de la santé des jeunes

La plupart des personnes accueillies au sein des établissements sanitaires de la FSEF sont des adolescents et jeunes adultes (86%). **L'essentiel de l'offre de soins est organisé autour de trois grandes spécialités : la psychiatrie, la médecine physique et de réadaptation, et la médecine de l'adolescent** (maladies chroniques, nutrition et métabolisme, onco-hématologie). La FSEF promeut **une approche holistique interdisciplinaire de la santé des adolescents et jeunes adultes**, intégrant les dimensions somatique, psychique et sociale. Elle soutient la nécessité de développer une expertise médicale spécifique à cette **période charnière qui sépare l'enfance de l'âge adulte** dans chacune des trois grandes spécialités qu'elle porte. L'ensemble de ces activités est influencé par l'évolution de la situation sanitaire de la population, par des besoins d'expertise croissants et par les enjeux de recomposition de l'offre de soins dans les territoires.

Santé mentale : renforcer la réponse de la FSEF face à une évolution inquiétante

Malgré une majorité de jeunes en bonne santé mentale, une dégradation progressive de la santé mentale est observée depuis 30 ans, chez les 10-19 ans, accentuée par la pandémie. Les filles sont particulièrement concernées. **Amorcée avant la crise liée au COVID, la dégradation des indicateurs de santé mentale des jeunes est en progression continue depuis 2019.** Pour n'en retenir que la composante la plus visible, les hospitalisations pour tentatives de suicide parmi les jeunes filles de 12-18 ans ou autres gestes auto-infligés (automutilation, scarification...) ont augmenté de 46% entre 2017 et 2023. Loin d'être un phénomène transitoire, la tendance se poursuit selon les données 2024. **Elle s'étend également au public étudiant**, dont les enjeux font l'objet d'un focus spécifique dans le projet stratégique de la FSEF.

L'évolution du profil des patients accueillies au sein des services de la Fondation illustre ces **tendances à plus grande sévérité et précocité des troubles**. L'enquête nationale ENCLASS (source INSERM-EHESP-OFDT-FSEF), qui constitue la mesure la plus complète de l'état de santé des lycéens a été étendue en 2022 aux patients-élèves accueillies au sein de la Fondation : 60,3% contre 13,1% en population générale ont des antécédents de tentatives de suicide dont respectivement 44,8% contre 2,5% ont été hospitalisés pour ce geste, en outre 67% des jeunes de la FSEF ont un important retard scolaire contre 14% de ceux de la population générale.

Comparaison des lycéens accueillis en services soins-études de psychiatrie à la FSEF à ceux de la population générale (données issues respectivement des enquêtes EnCLASS-FSEF et EnCLASS 2022)



Niveau socio-économique plus faible que dans la population générale des lycéens
68% de redoublements ou décrochage scolaire contre 13,8%
68% de filles contre 51%



3,5 fois plus de dépressions que dans la population générale des lycéens
1,7 fois plus de plaintes somatiques
10 fois plus d'idées suicidaires
12 fois plus de tentatives de suicide
Satisfaction de vie 4,8 fois plus basse



1,6 fois plus d'expérimentation tabac - alcool - cannabis
2,2 fois plus de stress lié à l'école, mais meilleur soutien perçu des enseignants et des proches

FSEF

EnCLASS
Enquête Nationale en Collèges et en Lycées
chez les Adolescents sur la Santé et les Substances
2022 (<http://www.enclass.fr>)

Renforcer l'accès et fluidifier les parcours

L'offre de la Fondation, qui permet à la fois d'organiser un projet de soins d'une durée adaptée aux besoins de chaque jeune, et de favoriser le retour à la scolarisation, apparaît particulièrement pertinente dans ce contexte. Toutefois, l'accès à cette offre reste difficile sur la plupart des territoires, y compris ceux où la Fondation est présente, en raison de listes et de durées d'attente importantes. Ce qui suscite, parfois l'incompréhension des prescripteurs et le désarroi des familles. De ces constats découlent plusieurs priorités pour la FSEF :

- **Continuer à accompagner le développement de son offre sur les territoires** pour répondre aux besoins croissants ;
- **Veiller à la juste durée des hospitalisations et à une utilisation optimale des capacités** pour favoriser l'accès du plus grand nombre de patients (en proposant des parcours de soins gradués, notamment en renforçant les passerelles entre les différentes modalités de soins, et en permettant la poursuite de la scolarisation, lorsqu'un suivi alternatif à l'hospitalisation peut être mis en place) ;
- **Poursuivre le développement d'offres complémentaires** plus rapidement accessibles à l'issue d'une hospitalisation dans un contexte de crise ou d'un passage aux urgences (Unités Post-Aigu et Unités Post-Urgences).

Conforter et diffuser des expertises spécifiques

L'offre de soins-études psychiatrique proposée par la FSEF est par ailleurs confrontée à une tension : d'une part, le besoin de répondre le plus largement possible aux besoins des jeunes et de conserver dans la plupart des services une **vocation « généraliste »**, et d'autre part la nécessité de disposer des techniques et approches adaptées à l'évolution des connaissances pour chaque type de trouble (trouble de la personnalité borderline, troubles neurodéveloppementaux, troubles addictifs, troubles des conduites alimentaires, trouble de stress post-traumatique complexe...). La **poursuite de l'effort de formation et d'actualisation des connaissances** - organisée notamment dans le cadre des séminaires hospitalo-universitaires - constitue une première réponse. Cet enjeu plaide également pour l'**identification au sein de la FSEF d'unités ou de plateformes regroupant des compétences expertes** mobilisables en appui des autres équipes de la Fondation. Cette dynamique est déjà engagée concernant l'**addictologie** ou les **troubles des conduites alimentaires**. La structuration d'une réponse concernant les **troubles du neurodéveloppement** chez les adolescents et les étudiants constitue, en particulier, une attente forte tant pour nos besoins internes que pour nos partenaires.

Médecine Physique et de Réadaptation (MPR): conforter l'expertise et participer à la recomposition de l'offre sur les territoires

Les activités de **MPR orthopédique** et de **réadaptation neurologique** ont connu d'importantes évolutions au cours des dernières années : progrès dans le domaine de la sécurité routière limitant l'accidentologie, raccourcissement des durées de séjour notamment grâce aux progrès des techniques chirurgicales, bascule ambulatoire marquée. Ces évolutions impactent également les établissements de la Fondation, avec pour certains d'entre eux une offre d'hospitalisation de jour encore peu développée, le besoin de resserrer les liens et de diversifier les établissements adresseurs, et des difficultés majorées par une démographie médicale particulièrement sinistrée dans cette spécialité. La tendance sur la plupart des territoires n'est pas à l'extension de l'offre MPR, mais à sa recomposition et à son regroupement. Dans ce contexte, les établissements à composante MPR de la Fondation disposent d'atouts à conforter.

Travailler l'interdisciplinarité

Dans un paysage où l'offre de soins médicaux et de réadaptation reste encore dispersée et assurée majoritairement par des établissements mono-disciplinaires, les services MPR de la Fondation sont insérés dans des ensembles permettant de proposer **des prises en charge en soins, intégrant et coordonnant la rééducation, les soins psychiatriques et, lorsque cela est possible, la poursuite de la scolarité**. Ce modèle - illustré notamment dans l'accompagnement des jeunes accueillis suite à une tentative de suicide ayant entraîné des traumatismes physiques - constitue une offre originale et innovante que très peu d'établissements, en France comme à l'international, sont en mesure de proposer.

Valoriser et moderniser

L'évolution de l'offre MPR au sein de la Fondation reposera sur sa capacité à valoriser ses expertises spécifiques. Cette ambition implique de poursuivre la **modernisation des plateaux techniques**, de renforcer la place de la recherche et de l'innovation et d'engager à terme **une dynamique hospitalo-universitaire** dans cette spécialité. Elle implique aussi de promouvoir, sur les territoires, la pertinence d'une offre centrée sur les besoins des adolescents et des jeunes adultes, dont la FSEF deviendrait le fer de lance.

Médecine de l'adolescent: augmentation des pathologies chroniques et évolution des modes de prise en charge

Comme en psychiatrie, la comparaison des données de l'enquête EnCLASS entre population générale et lycéens accueillis dans les services de médecine de l'adolescent de la FSEF illustre la sévérité des troubles des adolescents hospitalisés. Elles montrent en particulier la fréquence de troubles psychiatriques associés, la fréquence des situations de décrochage scolaire et des marqueurs de précarité sociale plus dégradés.



Faire connaître cette spécialité émergente et indispensable

La médecine de l'adolescent à la FSEF permet de **prendre en charge des jeunes dont les maladies chroniques interfèrent avec leur développement**. En France, elle n'est pas reconnue comme une spécialité à part entière, et la catégorisation des différentes activités de soins médicaux et de réadaptation ignore également cette discipline qui promeut une **approche interdisciplinaire, intégrant les dimensions somatique, psychique et sociale**, et l'intérêt d'une **expertise médicale** spécifique à cette période charnière qui sépare l'enfance de l'âge adulte.

Ce constat souligne un premier enjeu pour la FSEF : faire reconnaître la singularité et la pertinence de son offre en médecine de l'adolescent, ainsi que la place essentielle que doit occuper cette discipline dans le paysage sanitaire.

Comparaison des lycéens accueillis en service soins-études de médecine de l'adolescent à la FSEF à ceux de la population générale (données issues respectivement des enquêtes EnCLASS-FSEF et EnCLASS 2022)



Niveau socio-économique plus faible que dans la population générale des lycéens

40% contre 13,8% de redoublements ou décrochage scolaire



1,6 fois plus de dépression

2,7 fois plus de plaintes somatiques

2,8 fois plus d'idées suicidaires

3,9 fois plus de tentatives de suicide



1,7 fois plus de stress lié à l'école mais meilleur soutien perçu des enseignants et des proches

FSEF

EnCLASS
Enquête Nationale en Collèges et en Lycées
chez les Adolescents sur la Santé et les Substances
2022 (<http://www.enclass.fr>)

Penser des nouvelles prises en charge

L'obésité, et ses troubles associés, continuent à constituer la première filière en médecine de l'adolescent au sein de la FSEF. Elle est affectée par une double tendance. Un déclin des indications d'hospitalisation complète au profit de suivis ambulatoires pour les formes les moins sévères, le soin en hospitalisation complète n'ayant pas fait la preuve d'une meilleure évolution que la prise en charge ambulatoire. Il s'agit d'un **enjeu de santé publique** avec une prévalence, fortement marquée par les déterminants sociaux, qui continue à progresser en particulier chez les jeunes (20% des adolescents sont en situation de surpoids ou obésité, et avec une augmentation des formes les plus complexes). Les études montrent le **retentissement psychique et social majeur** de cette pathologie, avec notamment **un fort taux de déscolarisation**. Ces évolutions ont une double implication pour les activités de la Fondation :

- **Poursuivre le basculement vers l'offre ambulatoire**, intégrant les progrès des traitements médicamenteux, mais inscrit dans un accompagnement plus large renforçant les programmes visant à prévenir les formes les plus sévères d'obésité (Education Thérapeutique du Patient, triptyque soins - activité physique - études, suivi psychologique ...),
- **Renforcer l'interdisciplinarité** de l'offre pour prendre en soins les formes les plus sévères et les comorbidités (sociales et psychiques), là où les compétences sont encore insuffisantes.



Répondre à la progression des pathologies chroniques chez les adolescents

Un autre enjeu majeur pour la médecine de l'adolescent à la FSEF sera de renforcer, en lien étroit avec les équipes spécialisées au sein des CHU, ses réponses à la progression des pathologies chroniques chez les jeunes : **maladies métaboliques enzymatiques, troubles liés à la nutrition et à la sédentarité** (outre l'obésité, diabète, cardiopathies, cancers), **douleurs chroniques** en lien ou non avec une pathologie somatique identifiée, **maladies inflammatoires**. La FSEF devra également anticiper les impacts liés au développement de nouveaux traitements, notamment des **thérapies géniques**.

La place des activités destinées aux adultes au sein de la Fondation

15% des publics accueillis à la FSEF sont des adultes de plus de 25 ans.

Accueillir des adultes au sein de nos établissements est rendu nécessaire, sur certains territoires, par le besoin de disposer d'une masse critique suffisante, notamment pour le bon fonctionnement des plateaux techniques de rééducation. L'élargissement du public peut également concerner des activités initialement destinées aux publics adolescents et jeunes adultes, qui se sont adaptées à l'évolution des besoins en s'orientant vers des publics plus âgés (néphrologie-dialyse, pneumologie...). Ces compétences médicales peuvent toutefois être mobilisées au bénéfice des publics prioritaires de la Fondation, notamment dans le cadre de projets de soins pluridisciplinaires intégrant et coordonnant plusieurs approches (par exemple obésité et apnée du sommeil, insuffisance rénale et maladie chronique...). Aussi, si ces activités destinées aux adultes ne correspondent pas à un axe de développement, elles gardent toute leur légitimité au sein de la Fondation dès lors qu'elles répondent à un besoin identifié sur leur territoire et qu'elles contribuent, directement ou indirectement, à l'objet social de la FSEF.



« Adapter l'offre de soins, c'est répondre à la réalité de chaque jeune, là où il vit. »

Diversifier les parcours et conforter l'ancrage de nos établissements sur leur territoire

Organiser une offre de soins avec des réponses graduées

Historiquement organisée autour de l'hospitalisation conventionnelle soins-études, l'offre de la Fondation s'est progressivement adaptée et poursuit la diversification de ses modalités d'accueil et de leur temporalité. L'accroissement de l'offre en hôpital de jour et en soins ambulatoires - incluant des **dispositifs d'« aller vers »** tels que les **équipes mobiles**, ou les **interventions « hors les murs »** - permet de proposer des alternatives à l'hospitalisation soins-études conventionnelle dans certaines situations, et de graduer l'offre pour construire des parcours de soins plus adaptés aux besoins des jeunes accueillis.

Ces dispositifs permettent d'apporter un premier niveau de réponse, avec la possibilité d'intensifier ensuite les soins, de l'ambulatoire à l'hospitalisation de jour, puis au temps plein si nécessaire. Ils permettent aussi d'organiser **un retour progressif vers le milieu ordinaire, en limitant les ruptures de parcours** entre l'intérieur et l'extérieur de la FSEF, et entre les filières pédiatriques et adultes.

L'objectif est de **renforcer les passerelles entre les dispositifs pour proposer des parcours gradués de soins et d'accompagnement pédagogique**, incluant, lorsque le territoire le requiert des réponses aux situations post-aigües, post-urgences, ou des accueils séquentiels.

Avoir un ancrage territorial fort

La réponse aux enjeux de santé des jeunes ne peut être pensée sans une articulation toujours plus forte avec les acteurs locaux. Les établissements de la FSEF sont appelés à mettre à jour régulièrement la cartographie détaillée de leur bassin d'activité, et à formaliser davantage leurs liens avec les structures de soins, les dispositifs éducatifs, ainsi que les partenaires médico-sociaux et sociaux. Cette **dynamique territoriale** vise à inscrire leur action dans des filières de soins cohérentes et pérennes au service des usagers, à garantir la continuité et la pertinence des parcours, et à fluidifier les orientations.

Développer un ancrage plus important dans les métropoles et au plus près des jeunes

Les établissements insérés au sein des métropoles bénéficient du renforcement des liens avec les grands centres hospitaliers et les CHU, d'une plus grande présence à proximité des collèges, lycées et campus universitaires, de l'essor de l'ambulatoire, de la capacité à attirer les compétences notamment médicales, et de la rapidité d'accès à une offre qui a une vocation de recours à l'échelle interdépartementale ou régionale. Aussi, les établissements FSEF de demain auront vocation à être **mieux connectés avec les zones urbaines**, soit parce qu'ils y seront directement implantés, soit par leur capacité, à partir d'une implantation historique, à développer au cœur des villes **des antennes de proximité et des équipes mobiles**.

Projeter l'expertise de la FSEF au-delà de ses murs

Enfin, inscrire davantage l'action de la FSEF au sein des territoires implique de renforcer sa capacité à intervenir au-delà de ses murs, physiquement (équipes mobiles) ou virtuellement (télé-expertises, téléconsultations, groupes en distanciel...). L'offre de la Fondation demeure en effet largement **une offre de recours** couvrant plusieurs départements, voire des régions entières. De nombreux établissements utilisent déjà des outils numériques pour faciliter l'accès aux soins et limiter les déplacements, notamment grâce à des groupes ou entretiens en distanciel avec les familles ou pour le suivi de certains jeunes. Le **développement de la téléconsultation et de la télé-expertise** constitue un enjeu important, à la fois pour les jeunes, leurs familles et les professionnels, afin de projeter l'expertise et d'accompagner les transitions avant ou après une hospitalisation.

Dans un contexte probablement durable de pénurie de médecins spécialistes dans certains territoires, la télémédecine apparaît comme une alternative permettant de concilier le développement de dispositifs ambulatoires de proximité, et de garantir l'accès à l'expertise médicale et/ou paramédicale nécessaire.

Réaffirmer la place de la santé des étudiants au cœur de notre action :

développer une offre intégrée de la prévention à l'accès aux soins et à l'accompagnement

Les enquêtes récentes et notamment celles de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) confirment **une dégradation continue de la santé mentale des étudiants** : plus d'un tiers présentent aujourd'hui des signes de détresse psychologique, et près d'un étudiant sur trois déclare avoir déjà eu des pensées suicidaires. Plus préoccupant encore, près de la moitié des étudiants ayant eu un passage à l'acte suicidaire dans l'année, ne bénéficient d'aucun suivi, soit par difficulté d'accès, soit parce qu'ils y ont renoncé. Ces fragilités sont associées à de multiples facteurs : isolement lié à l'éloignement familial, précarité économique, effets post-Covid19, pressions liées aux études, difficultés d'insertion ou de logement.

Ce constat largement partagé par les acteurs du supérieur impose de repenser les réponses à apporter, au-delà des dispositifs existants, pour **garantir à chaque étudiant un accès effectif à la prévention, au soutien et aux soins**.



Réactualiser cette activité historique en partenariat avec les acteurs de l'enseignement supérieur

Si l'activité de la Fondation est moins tournée vers le monde étudiant aujourd'hui qu'il y a 100 ans, du fait de l'évolution des besoins de santé de cette population (de la tuberculose vers d'autres pathologies), elle reste toutefois réelle au travers des consultations proposées dans **nos bureaux d'aide psychologique universitaires (BAPU) et nos relais, des résidences étudiantes adaptées** et au travers des interventions permettant un **repérage précoce** que nous réalisons dans certains établissements universitaires et écoles.

L'histoire et l'engagement de la Fondation et la place des étudiants dans sa gouvernance fondent la légitimité de la Fondation pour développer des actions en santé auprès des étudiants, en partenariat avec les universités, les rectorats, les CROUS, les acteurs de santé et les collectivités territoriales.

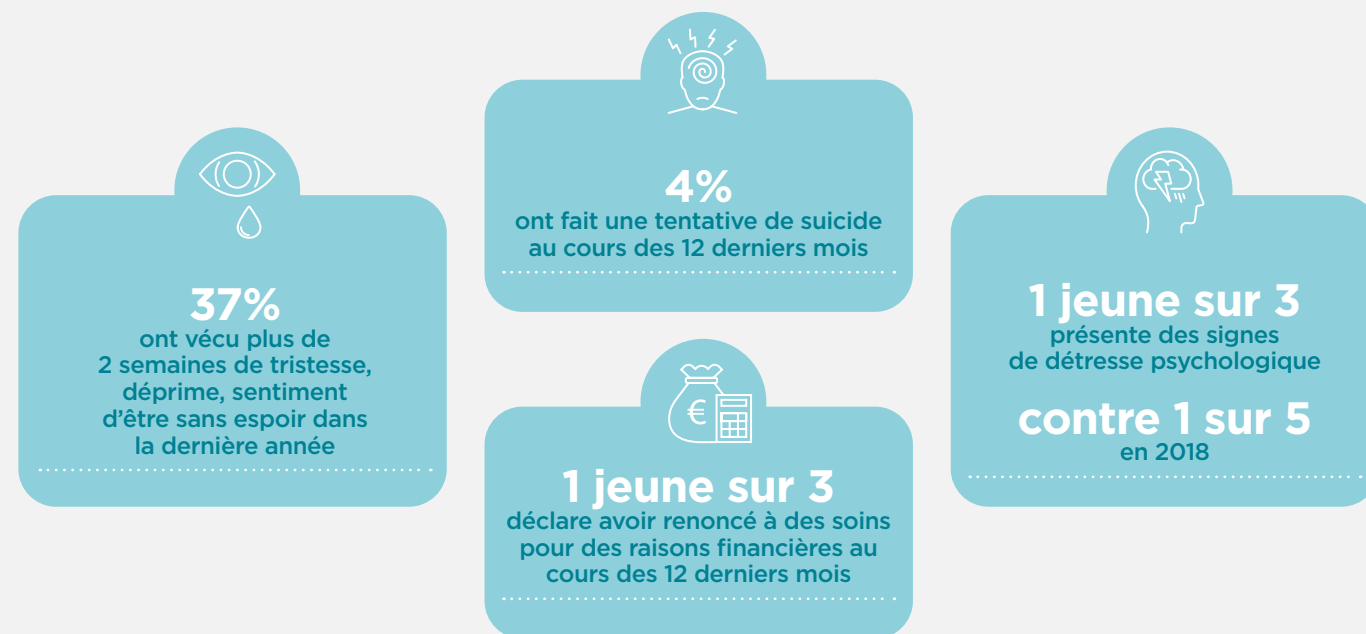
Redevenir un acteur structurant de la santé étudiante

La Fondation se donne pour ambition de redevenir un acteur de référence du **continuum prévention-soins-études du monde étudiant** en déployant une offre cohérente et lisible, reposant sur un principe simple : permettre au plus grand nombre d'étudiants de bénéficier d'une réponse modulable à ses besoins - de la prévention au soins-études.

Il s'agit d'inscrire l'action de la FSEF dans une logique d'écosystème, articulée avec les dispositifs existants et ouverte à l'innovation partenariale.



Santé mentale des étudiants : un défi collectif majeur



Sources : Enquête Santé des étudiants OVE 2023 et Repères 2023 Conditions de vie des étudiants.



Trois leviers pour une stratégie étudiante ambitieuse

Pour atteindre cette ambition, trois leviers seront priorités :

1 Tisser des liens entre tous les acteurs

Renforcer les liens avec les acteurs déjà impliqués dans la santé étudiante : services de santé étudiants, BAPU, relais, lignes d'écoute, associations étudiantes, programmes régionaux, CROUS. Parce qu'aucun acteur seul ne peut répondre à la complexité des parcours, la FSEF veut jouer un rôle d'interface et de catalyseur des énergies.

2 Mettre en place une coordination de parcours et une modularité territoriale

Développer des dispositifs de coordination de parcours, adaptables selon les besoins des territoires et les bassins de vie étudiants. Chaque implantation devra s'inscrire dans une chaîne de prévention et de soins, articulant proximité et expertise spécialisée.

3 Offrir une offre « soins-études » adaptée aux spécificités du public étudiant

Formaliser et déployer, dans le cadre du projet stratégique, une offre de soins-études dédiée aux étudiants, pour soigner sans exclure et étudier sans renoncer à sa santé : repérage précoce, accompagnement médico-psychologique, hospitalisation ou soins ambulatoires, continuité pédagogique et accompagnement vers la reprise des études.

Quelle vision pour l'établissement FSEF de demain ?

Dans le cadre de la préparation du plan stratégique, plus de 600 professionnels ont été invités à donner leur vision de l'établissement FSEF de demain.

Ces échanges ont permis de faire émerger un large consensus autour de quelques grandes thématiques.

« Des lieux de soins, d'apprentissage et de reconstruction. »

→ UN ANCRAGE TERRITORIAL FORT ET PLUS URBAIN, AVEC DES RELAIS EN PROXIMITÉ

Implanté au plus près des **bassins de vie**, l'établissement développera une présence renforcée dans les **zones urbaines**, avec des **relais en proximité** et des **équipes mobiles**. Cette stratégie permet une meilleure accessibilité aux soins et une réponse agile aux spécificités locales.

→ UNE OFFRE DE SOINS PLURIELLE ET ADAPTÉE DE LA PRÉVENTION À L'INSERTION

Pensé comme un véritable écosystème de santé, l'établissement proposera plusieurs modalités de soins : **hospitalisation à temps complet** (HTC), **hôpital de jour** (HDJ), **soins ambulatoires** (dont équipes mobiles). Il est capable de répondre aux situations complexes grâce à une approche holistique associant soins somatiques, de rééducation et/ou psychiatriques intégrés. Il complète son offre de soins par des dispositifs d'insertion internes (avec l'apport essentiel des professionnels de l'Éducation nationale et du médico-social) ou partenaires.

→ DES ÉQUIPES PLURIDISCIPLINAIRES EXPERTES ET ENGAGÉES

Des **pôles d'expertise** en Médecine physique et de réadaptation, Psychiatrie et Médecine de l'adolescent rayonneront en interne comme en externe, favorisant le partage de savoirs et l'amélioration continue des pratiques.

Au-delà des professionnels déjà engagés dans la qualité des soins, les **équipes pluridisciplinaires** seront élargies en intégrant de **nouveaux métiers** : infirmiers en pratique avancée (IPA), psychologues cliniciens et pair-aidants.

→ LES JEUNES ET LEUR FAMILLE, PARTENAIRES DE L'ÉLABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DES PARCOURS DE SOIN

Jeunes et familles seront pleinement associés à la conception et à la mise en œuvre du parcours de soins, considérés comme des acteurs essentiels. Leur implication renforce l'**alliance thérapeutique** et favorise la continuité du suivi.

→ UNE AMBITION DE QUALITÉ DÉMONTRÉE

Chaque action, chaque projet de soins est guidé par une **exigence de qualité, évaluée et partagée**.

L'établissement FSEF de demain incarne une institution responsable, performante et profondément humaine.

La Fondation aura à cœur de faire évoluer son organisation et ses pratiques pour accompagner, soigner et préparer l'avenir du plus grand nombre de jeunes.

→ UNE OUVERTURE À L'INNOVATION ET AU NUMÉRIQUE

L'établissement intègre les **nouvelles technologies** pour améliorer les parcours, fluidifier les échanges et enrichir les pratiques cliniques et pédagogiques.

Il devient un **terrain d'expérimentation** pour les outils numériques au service du soin et de l'apprentissage.

→ UN ACTEUR DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

Tourné vers l'avenir, l'établissement s'engage dans des **projets de recherche clinique et organisationnelle**, contribuant à faire évoluer les modèles de soins et à diffuser les connaissances.

→ DES ESPACES PENSÉS POUR LE BIEN-ÊTRE DE TOUS

Les **lieux d'accueil**, de séjour et de travail seront conçus pour être **chaleureux, connectés et respectueux de l'environnement**.

Ils favoriseront le soin, l'apprentissage, la sérénité, la créativité et l'interaction entre les usagers et les professionnels.

2

COCONSTRUIRE DES PARCOURS DE VIE TOUJOURS PLUS INTÉGRÉS



**« Soins, études, insertion :
un continuum au service de l'autonomie. »**

La FSEF a été fondée en 1923 par des organisations étudiantes avec pour premier slogan **« continuer à étudier, malgré tout »**. Ce message résumait la conviction que la FSEF continue à porter dans sa conception de la santé, qui n'isole pas le soin mais le relie à toutes les autres dimensions nécessaires à la **construction ou la reconstruction d'un projet de vie**. Il s'agit de dépasser les cloisonnements, de penser les parcours dans leur globalité, et de **co-construire avec les jeunes** (et leurs proches si cela est pertinent) ainsi **qu'avec les partenaires** d'amont et d'aval, des réponses cohérentes, continues et personnalisées.

→ UN MODÈLE INTÉGRÉ FONDÉ SUR UNE ALLIANCE STRUCTURÉE



Ce modèle intégré repose sur **une alliance structurée entre les jeunes, leur famille, les équipes médicales et éducatives, et les partenaires du territoire** permettant une co-construction. Il valorise la modularité des prises en charge, la co-construction des projets, et l'anticipation des transitions afin de promouvoir la continuité des parcours. L'insertion y est pleinement reconnue comme un objectif central, au même titre que les soins et les études.

→ DES OBJECTIFS RENFORCÉS POUR LE PROJET STRATÉGIQUE



Dans le cadre du présent projet stratégique, la FSEF vise à **approfondir encore les articulations entre soins, études et insertion**, à réduire les inégalités d'accès et à **accroître sa contribution aux enjeux à la prévention primaire et au repérage précoce**.



Renforcer l'articulation entre soins et études

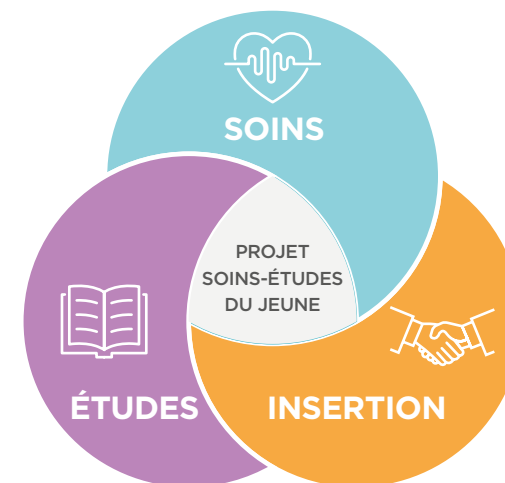
Le modèle développé au sein de la FSEF repose sur une **articulation forte entre soins et études**, bien au-delà d'une simple juxtaposition, autour d'un objectif commun : l'insertion. Chaque établissement dispose d'un lieu consacré à la scolarité portée par une équipe de l'Éducation Nationale appelé **annexe pédagogique**, intégré pleinement dans les locaux et la vie de l'établissement de santé.

Le projet de chaque patient est co-écrit et co-évalué entre les équipes médicales et éducatives avec la participation du jeune et de sa famille. Cette **alliance structurée entre santé et scolarité** vise une finalité claire : réouvrir les possibles, en favorisant la santé, la scolarité, l'insertion sociale et citoyenne.

Le droit à un suivi scolaire adapté pour les enfants hospitalisés, inscrit à la fois dans le Code de l'Éducation et la loi du 4 mars 2002, constitue en principe une obligation pour l'ensemble des établissements de santé. L'offre de soins-études développée par la Fondation n'est pas simplement une déclinaison particulièrement aboutie de ce droit, c'est **un modèle distinctif**, qui doit être pleinement réaffirmé et décliné dans les pratiques, notamment via l'articulation entre équipes de soins et équipes pédagogiques, en alliance avec les jeunes, leurs familles, et les partenaires.



**« Soigner sans exclure.
Étudier sans renoncer à sa santé. »**



→ PRÉPARER L'INSERTION DÈS L'ADMISSION

De même, l'effort sera poursuivi et intensifié pour parfaire les pratiques communes au sein de la Fondation afin de **préparer la sortie et l'insertion dès l'admission**, en définissant des **parcours gradués** et en mettant en place des dispositifs facilitant la transition pour promouvoir la continuité des parcours et ainsi limiter les risques de rupture.

→ CONCEVOIR UN CONTINUUM GRADUÉ SOINS-ÉTUDES

Le modèle soins-études doit continuer à s'adapter aux besoins spécifiques des jeunes. Il s'agit de concevoir le soins-études de demain comme **un continuum gradué d'intensité, composé de séquences activables et combinables** : hospitalisation complète, ambulatoire renforcé, actions de prévention... Cette modularité permettra une réponse plus fine et plus souple aux situations rencontrées.



Quatre axes de travail pour renforcer le modèle soins-études

Afin de continuer à parfaire ce modèle soins-études, plusieurs axes de travail ont été identifiés visant à élaborer collectivement des référentiels communs :

1 Maintenir et développer des points de suivi et de synthèse réguliers

Les **temps de concertation pluridisciplinaire** seront optimisés pour ajuster les parcours : réunions de synthèse, staffs, bilans. La participation du jeune et de sa famille à ces moments-clés (admission, orientation, sortie) est indispensable pour garantir un parcours cohérent et évolutif.

2 Développer des outils favorisant l'alliance, la co-construction et l'autodétermination

Cette alliance sera renforcée par la rédaction d'un **Projet Personnalisé soins-études (PPSE)** pour chaque patient-élève. Ce document, élaboré dès l'admission avec le jeune et sa famille, fixera des objectifs communs en matière de santé et de scolarité. Il poursuit le travail engagé de proposer une approche fondée sur des jalons, des critères et des objectifs et engagements partagés entre les différents acteurs (soins, pédagogie, famille, jeune).

3 Instituer une politique éducative et de prévention en santé commune

Une **politique éducative et de prévention partagée entre les équipes de soins et celles de l'Éducation nationale** est nécessaire pour aborder des thématiques sensibles (vie affective et sexuelle, harcèlement, citoyenneté...). Cela suppose de définir des attendus communs et de développer des actions conjointes dans les établissements.

4 S'appuyer sur des outils numériques

Afin de favoriser la mise en œuvre concrète des trois précédents axes et permettre de partager de manière optimale l'information entre les équipes médicales et éducatives, il conviendra de développer **des outils numériques partagés**, facilitant la coordination, la traçabilité et la réactivité dans les parcours des jeunes.

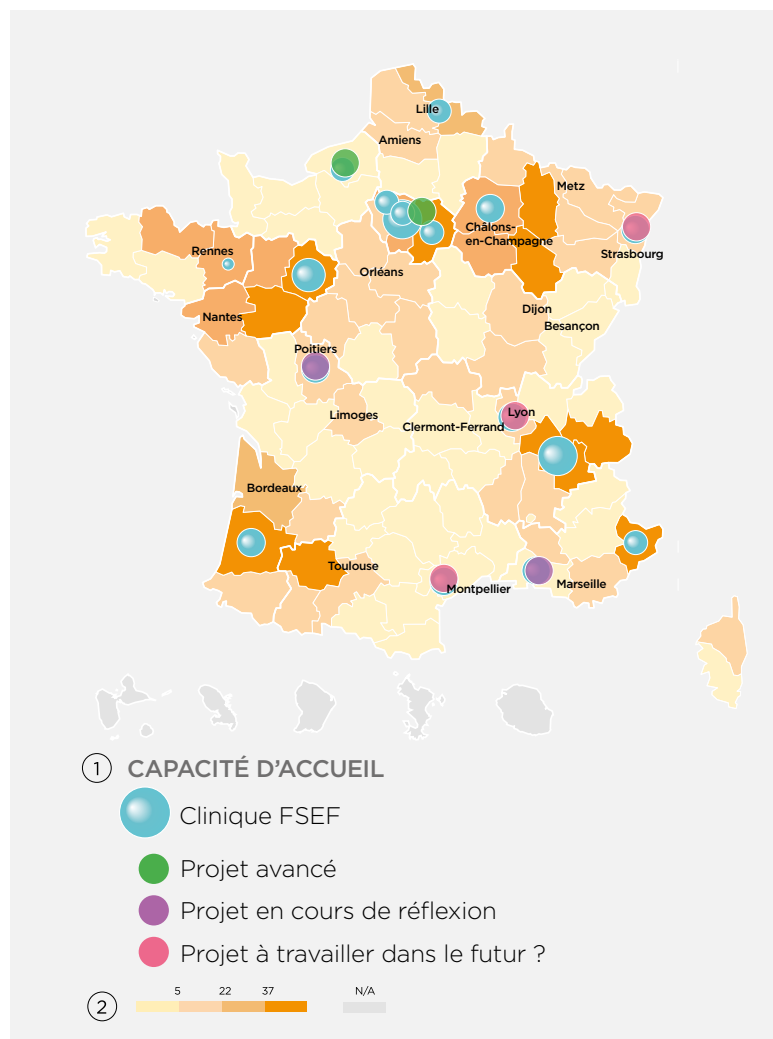
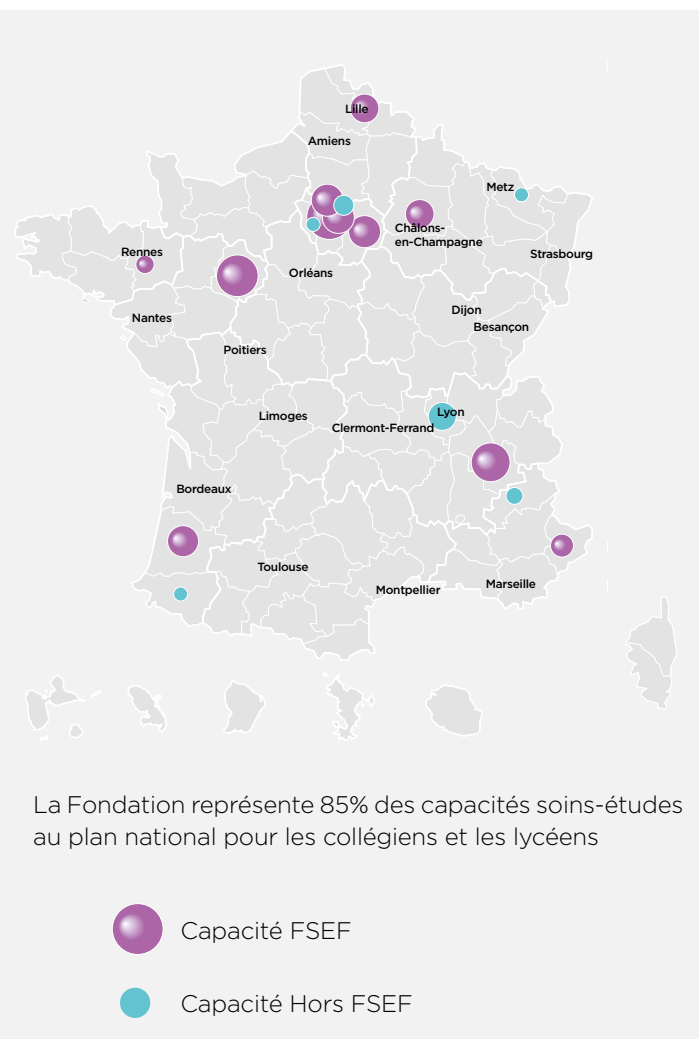
Réduire les inégalités et élargir l'accès à l'offre de soins-études

L'offre développée par la Fondation présente des caractéristiques uniques ou quasi-unique au niveau national : **une offre centrée sur les publics jeunes (12-25 ans)**, permettant de dépasser la césure mineur/majeur, de limiter les ruptures de parcours et d'accompagner la transition des soins de l'adolescence à l'âge adulte, et alliant soins et études.

Si quelques autres structures proposent une offre comparable, **la Fondation représente, notamment en psychiatrie, l'essentiel des dispositifs soins-études au niveau national**, avec une part d'activité avoisinant 85%.

Toutes les cliniques de la Fondation disposent de compétences en psychiatrie, le plus souvent couplées avec d'autres spécialités. Cela permet de proposer des soins intégrant et coordonnant les approches psychiatrique, somatique et/ou de réadaptation, pour les personnes nécessitant des soins combinés du fait de pathologies ou de handicaps somatiques et psychiatriques intriqués.

Enfin, **l'offre d'hospitalisation complète est de plus en plus systématiquement associée à des activités ambulatoires** : hospitalisation de jour, consultations, interventions « hors les murs ». Ces dispositifs soutiennent **des actions de prévention, de repérage et d'orientation précoce ainsi que d'insertion**. L'ensemble contribue à dépasser les cloisonnements du système de santé.



Le soins-études en psychiatrie en France

« Déployer des soins gradués et coordonnés, c'est s'adapter aux besoins de chacun. »



Des inégalités territoriales très marquées

Pourtant, et sans même évoquer la situation des territoires ultra-marins, l'offre soins-études est en réalité inaccessible sur de larges parties du territoire métropolitain. Pour l'illustrer, les cartes ci-contre décrivent d'une part, la répartition des capacités soins-études en psychiatrie au niveau national, et en ce qui concerne les établissements de la Fondation le nombre de journées réalisées par département d'origine pour 1000 jeunes. Les conclusions pouvant être tirées de ces deux cartes se superposent largement, même en intégrant la dimension de recours de cette offre à l'échelle régionale, **la probabilité d'accès à un dispositif de soins études est quasi-nulle pour les jeunes de 39 départements**. Au sein de certaines régions, la plus peuplée (Ile-de-France) ou les plus étendues (Nouvelle Aquitaine, PACA ...), des disparités importantes persistent également.

Renforcer le maillage territorial

Face à ce constat, la FSEF se fixe pour objectif de contribuer à un meilleur maillage du territoire. Elle s'appuiera pour cela sur son partenariat historique avec l'Education nationale ainsi que sur le soutien des équipes pédopsychiatriques et pédiatriques, présentes dans de nombreux départements.

Deux projets de création de nouvelles cliniques soins-études sont, fin 2025, à un stade avancé, notamment :

- **En Île-de-France**, avec l'implantation d'une clinique en Seine-Saint-Denis, soutenue par l'ARS et les partenaires locaux, pour une ouverture prévue en 2029.
- **En Normandie**, avec l'implantation d'un établissement au sein de la métropole de Rouen, soutenue par l'ARS, le conseil régional et le CHU, également envisagée pour 2029.

D'autres implantations sont à l'étude et pourraient être engagées au cours du présent projet stratégique.

Enrichir notre offre éducative, pour l'ouvrir à un plus large public

L'offre de formation disponible au sein des établissements de la Fondation est aujourd'hui largement organisée autour des **filières générales du baccalauréat et de quelques filières technologiques et professionnelles tertiaires**. Pour des raisons évidentes, de nombre d'élèves et d'infrastructures nécessaires, il est impossible de proposer sur place dans chacune des cliniques, une offre couvrant la grande diversité des filières technologiques et professionnelles du baccalauréat et la préparation des CAP. Cette situation introduit un **biais de sélection** limitant l'accès à notre offre de soins-études pour une partie des jeunes, elle limite les possibilités d'accès aux dispositifs soins-études des publics plus éloignés de la scolarité. Parmi ces derniers, figurent les jeunes confiés à l'Aide sociale à l'enfance, dont seulement 12 % accèdent au baccalauréat général ou aux études supérieures.

Au cours de ce projet stratégique, trois leviers complémentaires seront actionnés pour mieux répondre à cet enjeu :

- **Identifier**, notamment dans les régions où l'offre de la FSEF est la plus dense, **des offres scolaires complémentaires** permettant de couvrir plus largement les besoins des jeunes,
- Dans le cadre de conventionnements avec les lycées professionnels, **concevoir des parcours coordonnés** pour les patients-élèves accueillis au sein de la Fondation,
- **Renforcer les coopérations avec les acteurs de l'Aide Sociale à l'Enfance**, notamment à la faveur du déploiement national en cours des Centres d'Aide à l'Enfance.

Préparer l'avenir et promouvoir l'insertion

L'insertion est au cœur de la mission de la FSEF, qui ne se limite pas à soigner et scolariser, mais vise à accompagner les adolescents et les jeunes adultes vers une autonomie sociale, citoyenne et professionnelle. Dans le prolongement de la vocation de l'offre soins-études, qui vise à préparer les conditions du rétablissement, l'insertion constitue un troisième pilier stratégique, à structurer et renforcer dans les années à venir.

Cette priorité donnée à l'insertion se traduit à la fois par la mise en place de dispositifs spécifiques directement portés par la Fondation, s'adressant souvent mais pas exclusivement à des patients qui ont été pris en charge au sein de la FSEF. Elle doit constituer aussi une préoccupation intégrée dans la préparation de la sortie, afin de mettre en œuvre les conditions permettant de prévenir au maximum les ruptures notamment au moment de l'entrée dans les études supérieures ou dans un parcours professionnel. Cette dernière dimension implique de mettre en place en complément à l'organisation des soins et des études, de multiples relais adaptés aux besoins des jeunes auprès des services de santé scolaires, des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), des missions handicap des universités, des structures médico-sociales et des établissements et services de réadaptation professionnelle (ESRP du territoire, associations portant les actions de mentorat comme l'association Guy Renard, fondée par les anciens patients de la FSEF et leur proches).

Afin de renforcer ses actions, la FSEF se fixe pour objectifs de :

- Renforcer l'animation et la coordination des dispositifs existants,
- Se doter d'une ingénierie de projet pour porter des réponses nouvelles en lien avec les besoins des jeunes,
- Adopter une posture proactive dans les dynamiques territoriales, en lien avec les acteurs du soin, de l'éducation et du secteur médicosocial.

Aussi, nous poursuivrons plusieurs ambitions sur ce champ de l'insertion et/ou du secteur médico-social.



« L'insertion c'est transformer les obstacles en opportunités. »

→ ASSURER UN SUIVI POST-HOSPITALISATION ET AINSI PROPOSER D'ÊTRE UN ACTEUR DU SUIVI EN AVAL DE L'HOSPITALISATION GRÂCE À UNE OFFRE AMBULATOIRE

En l'absence de réponse satisfaisante sur un territoire ou en complémentarité avec les partenaires identifiés, la FSEF s'efforcera de renforcer son offre ambulatoire sous différents formats :

- **Des consultations de suivi** médical, psychiatrique et psychologique,
- **Des équipes mobiles** intervenant dans les lieux de vie ou d'études,
- **Des relais urbains** pour maintenir un lien de proximité,
- **Des programmes de prévention, et d'éducation à la santé.**

Cette réflexion visera à permettre la continuité des parcours afin de prévenir les ruptures, à **soutenir le rétablissement** avec une reprise de l'autonomie et promouvoir l'insertion sociale, scolaire et professionnelle.

→ DÉPLOYER PLUS LARGEMENT AU SEIN DE LA FSEF DES DISPOSITIFS DÉJÀ EXISTANTS SUR CERTAINS SITES

Plusieurs dispositifs mériteraient d'être déployés plus largement et de manière cohérente dans nos établissements :

- **Le programme national Comète** qui facilite la transition vers l'emploi et/ou la formation avec l'objectif que l'ensemble des établissements de la FSEF disposant d'une activité de rééducation s'inscrivent dans ce dispositif,
- Les dispositifs facilitant l'inclusion ou la ré-inclusion des jeunes et des étudiants en situation de handicap psychique ou physique au sein de **Résidences Universitaires Adaptées (RUA)**, ou en assurant un accompagnement sur les lieux de vie (dans le cadre de **SAVS** ou de **SAMSAH**).

ANIMATION DU SECTEUR MÉDICOSOCIAL AU SEIN DE LA FONDATION



QUELLES CIBLES PRIORITAIRES ?



Contribuer activement à la prévention

Malgré une prise de conscience affichée, la prévention reste le « parent pauvre » des politiques de santé en France. La prévention primaire, ou le repérage précoce des troubles sont encore insuffisamment développés, entraînant des retards diagnostiques et d'engagement dans les soins, facteurs déterminants d'aggravation des troubles et de décrochage scolaire chez les jeunes. Par ailleurs, les maladies et troubles chroniques exposent à des complications qu'il est essentiel d'anticiper et de prévenir.

La FSEF se doit de prendre toute sa part dans le développement de ses réponses, au sein même de ses établissements, auprès des jeunes collégiens, lycéens et également en appui et en complémentarité des acteurs de la santé scolaire, des Maisons des Adolescents, et des services de santé étudiants. Les actions de prévention s'inscrivent en pleine cohérence avec l'ambition de la FSEF de promouvoir une approche globale de la santé des jeunes.

De nombreuses initiatives existent déjà au sein de la Fondation, souvent soutenues par des financements publics ou privés temporaires. Les enjeux pour les années à venir consistent à mieux évaluer ces dispositifs, à favoriser leur déploiement à grande échelle et à construire des modèles économiques garantissant leur pérennité.

Cette priorité se décline autour des objectifs suivants :



→ PRODUIRE UN RÉFÉRENTIEL NATIONAL DE PRÉVENTION PERMETTANT DE VALORISER LES INITIATIVES ET DE MUTUALISER LES BONNES PRATIQUES, INCLUANT :



- Une cartographie des actions existantes dans les établissements,
- Des indicateurs communs pour évaluer les impacts,
- Des outils partagés pour faciliter le déploiement et l'appropriation locale.

→ PROMOUVOIR LES DÉMARCHES DE PRÉVENTION AU SEIN MÊME DE NOS ÉTABLISSEMENTS :



- Relayer plus largement les programmes nationaux de prévention portés par des acteurs institutionnels au sein des établissements de la FSEF, tels que « mois sans tabac » ou « octobre rose »,
- Inscrire la prévention dans la politique éducative commune soins-études, en associant les jeunes et leurs familles à la définition et à la mise en œuvre des actions. Cette approche globale favorise une approche holistique cohérente, qui tient compte des dimensions médicales, pédagogiques et sociales du parcours des jeunes. Promouvoir tout ou long du séjour les comportements vertueux pour la santé :
 - Prévention du tabagisme et des addictions (usages de substances incluant l'alcool),
 - Activité physique et sportive comme outil de prévention contre la sédentarité, les maladies chroniques et pour l'amélioration du bien-être psychique,
 - Infections sexuellement transmissibles...
- Poursuivre le développement et la labélisation des programmes d'éducation thérapeutique du patient (ETP)

→ SOUTENIR LES DÉMARCHES DE PRÉVENTION ET DE REPÉRAGE PRÉCOCE EN APPUI DES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



- Généraliser au sein des établissements de la Fondation, les équipes de liaison et d'intervention soins-études : s'appuyant principalement sur des compétences d'infirmières en pratique avancée (IPA) ou coordinatrices (IDEC) sous supervision médicale. Ces équipes se positionnent en appui des établissements scolaires dans le repérage précoce des troubles parmi les élèves et leur orientation. Elles s'appuient également sur les annexes pédagogiques de la Fondation pour proposer des parcours d'évaluation et de remobilisation visant à prévenir le décrochage scolaire.
- Renforcer l'appui de la FSEF aux initiatives visant à renforcer la prévention en milieu étudiant, en complémentarité avec les services de santé étudiants, et notamment le développement de la pair-aidance étudiante, la prévention des conduites à risque.
- Proposer à large échelle la diffusion de programmes de sensibilisation à destination des collégiens et lycéens, dont le programme Kusa, centré sur l'usage problématique du cannabis constitue le projet pilote.

3

PORTER UNE DYNAMIQUE D'INNOVATION ET DE RECHERCHE DANS TOUS NOS MÉTIERS ET TIRER PARTI DES NOUVELLES SOLUTIONS NUMÉRIQUES

« Innover pour mieux soigner.
Évaluer pour mieux agir. »

Diffuser la culture de l'évaluation, de la recherche et de l'innovation

La Fondation développe une politique de recherche sur l'ensemble de ses activités : psychiatrie, MPR, médecine de l'adolescent, autour du soin et de la dimension pédagogique, compte tenu de l'intrication du soin et des études dans les projets développés pour chaque patient-élève. Cette ambition clairement affirmée dans le précédent projet stratégique, et initiée en 2017, vise également à promouvoir une évaluation afin de bénéficier d'une meilleure connaissance des populations accueillies, de l'impact des soins dispensés et du **devenir des jeunes** au cours des soins et au-delà, et de l'apport des nouveaux dispositifs innovants créés.

Cette activité de recherche permet d'interroger et de faire évoluer les pratiques dans une perspective d'**amélioration continue de la qualité des soins, de leur sécurité et de leur efficacité**, au service des jeunes accueillis. L'implication plus marquée de la Fondation dans le domaine de la recherche contribue à affirmer son positionnement, accroître son rayonnement et constitue un élément de motivation pour les professionnels et d'attractivité.

Dans le cadre du nouveau projet stratégique, la FSEF souhaite continuer à développer la dynamique de recherche sur la santé des adolescents et jeunes adultes (santé mentale, somatique, sexuelle), les dispositifs soins-études sous toutes leurs déclinaisons et la réadaptation, en mobilisant toutes les disciplines. Pour cela, elle doit renforcer sa structuration (par le **développement de l'unité de recherche clinique** de la direction générale et en disposant de **référénts locaux** dans chaque établissement), fournir les moyens informatiques nécessaires (collecte et traitement des données), donner du temps et des moyens aux équipes, former les professionnels, et développer la communication et le partage des résultats et de leurs implications afin de **créer une culture commune et collaborative de la recherche collective**.



Trois axes thématiques prioritaires

Afin de structurer et de renforcer sa contribution à la production de connaissances, la FSEF a défini plusieurs axes thématiques prioritaires de recherche :

1 Une priorité stratégique : l'évaluation des dispositifs soins-études

2 Des axes disciplinaires à développer :

La Fondation encouragera les travaux dans plusieurs domaines complémentaires :

- La pédagogie, portée conjointement par les professionnels de l'Education nationale et les soignants,
- La recherche paramédicale, mobilisant les expertises des soignants paramédicaux (infirmiers, psychomotriciens, ergothérapeutes, etc.)
- La recherche en santé, incluant notamment la santé mentale, la médecine de l'adolescent, et la médecine physique et de réadaptation (MPR).

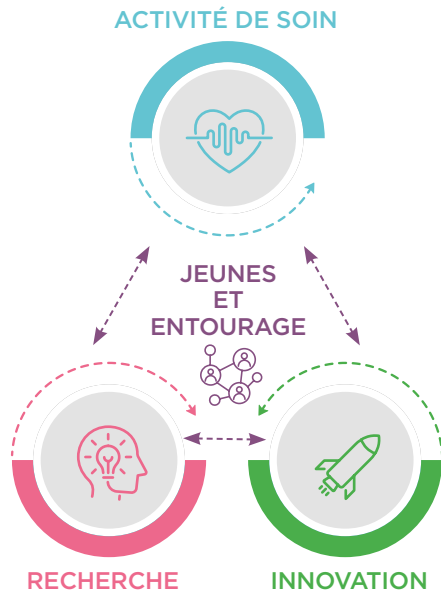
3 Des axes transversaux

Enfin, plusieurs thématiques transversales guideront les travaux de recherche, telles que la prévention, la transition, les approches médico-économiques, l'innovation et les sciences humaines et sociales.



Des objectifs pour les 5 prochaines années.

→ FAIRE ABOUTIR DES PROJETS ET DÉVELOPPER DE NOUVELLES RECHERCHES :



Au regard des axes de recherche prioritaires qui ont été définis, des travaux aboutiront et d'autres verront le jour. Des collaborations seront développées dans divers disciplines. Ces actions viseront l'**amélioration concrète des parcours de soins et de vie des jeunes**, la valorisation et la diffusion des savoirs singuliers de la FSEF et l'anticipation des enjeux de demain.

→ POURSUIVRE LA STRUCTURATION DE LA RECHERCHE :

Afin de continuer à construire une politique de recherche active, il est prévu de **créer une direction de la recherche et de l'innovation**. Elle sera notamment en charge de susciter et appuyer les projets de recherche en assurant la répartition des ressources obtenues au titre des Missions Enseignement Recherche Innovation, dont la FSEF bénéficie de façon croissante grâce à la dynamique engagée. Cette structuration visera également à **identifier des référents locaux et un réseau de collaboration interne** s'appuyant sur des outils et procédures harmonisés, et à permettre l'identification de temps dédiés, notamment dans le cadre de **projets de recherche portés par des paramédicaux**. Un cadre de recrutement adapté sera recherché pour développer les métiers d'appui à la recherche et le déploiement des projets de recherche ou les dispositifs innovants soumis à évaluation.

→ COMMUNIQUER, VALORISER ET PARTAGER :

Rendre visibles les projets et les résultats (newsletter, intranet, colloques, séminaires) ; vulgariser pour toutes les professions, les jeunes et leur entourage ; expliquer les temporalités, retombées et bénéfices de la recherche pour la pratique.

→ INTERROGER LA CRÉATION D'UN CONSEIL SCIENTIFIQUE :

La prise en compte de l'évolution des connaissances, la capacité à innover et l'évaluation scientifique doivent constituer les guides de l'action de la FSEF. L'opportunité de la création d'un Conseil scientifique pourrait incarner cette volonté de structurer, valoriser et amplifier la dynamique de recherche et d'amélioration continue au sein de la Fondation, avec **notamment pour mission d'évaluer les programmes de recherche portés par la Fondation**.



Inscrire le digital comme levier de transformation

Le secteur de la santé connaît une mutation profonde, marquée par des exigences croissantes en matière de qualité des soins, de traçabilité, de sécurité et d'efficacité. Cette transformation s'accompagne d'un développement accéléré du numérique, véritable révolution digitale, avec l'émergence d'outils toujours plus performants qui impactent directement les pratiques professionnelles.

La Fondation a investi ces dernières années dans ses systèmes d'information (logiciel métier, Finances et RH) afin de moderniser et d'harmoniser ses outils. Toutefois, les remontées du terrain et l'expérience quotidienne des équipes révèlent des attentes fortes vis-à-vis des outils numériques et des systèmes d'information, souvent perçus comme lourds, redondants ou insuffisamment adaptés aux besoins métiers. Le développement de l'informatisation, en ne faisant le plus souvent que traduire les exigences croissantes de traçabilité, a été jugé comme contraignant et chronophage. L'évolution des technologies numériques doit être l'opportunité de simplifier et de regagner du temps pour soigner. Ces constats appellent une évolution significative de nos environnements numériques.

Dans ce contexte, la Fondation Santé des Étudiants de France intègre pleinement le digital comme un levier stratégique au service de son ambition.

Les principaux enjeux sont :

- l'accompagnement des professionnels dans l'évolution de leurs métiers,
- le renforcement de la sécurité des données,
- l'optimisation des ressources et l'amélioration de la qualité des prises en charge.

Au-delà de la simple informatisation des processus, il s'agit d'accompagner l'évolution des pratiques et des organisations en s'appuyant sur des technologies capables, et sur la base d'un schéma directeur des SI permettant d'ordonner les priorités.

La vraie transformation se construit dans la durée, avec des leaders qui donnent le cap, des ambassadeurs dans chaque service, un droit à l'erreur et une écoute active des attentes des utilisateurs pour susciter l'adhésion. La capacité à mobiliser, former et responsabiliser chaque acteur sera un défi majeur pour atteindre nos objectifs de transformation digitale.

→ **AXE 1 :**
Repenser le socle SI afin de l'adapter aux enjeux à court et moyen termes : « Sécurité, Simplicité d'usage, Interopérabilité »

L'enjeu est de créer un socle SI où **sécurité, interopérabilité minimale, et qualité des données** rendent possibles des usages utiles.

Cibler ce qui fait gagner du temps sur des traitements répétitifs, les temps de navigation, l'accès à l'information dans le respect des règles de sécurité et de conformité (HDS, DPA, e-CPS).

→ **AXE 2 :**
Se focaliser sur les usages : « L'IA utile là où elle rend du temps et crée de la valeur »

Mettre l'effort sur l'**amélioration des outils du quotidien** :

- comptes rendus & transmissions,
- admissions numériques,
- valorisation/PMSI,
- plannings/remplacements ; et des usages qui servent aussi les missions transverses (qualité, pilotage, recherche),
- capacité à partager l'information entre acteurs du soin et acteurs des études.

→ **AXE 3 :**
Installer la culture Digital & IA : « Organiser l'apprentissage collectif pour tenir dans la durée »

La réussite viendra d'une capacité collective : référents par site/filière, auto-apprentissage, veille structurée et site pilote — pour éviter la "fracture IA", tout en respectant la sécurité et le périmètre métier.

Mobiliser le mécénat en soutien à l'innovation

Depuis plusieurs années, la Fondation s'est engagée dans une dynamique de mécénat afin de **diversifier ses sources de financement et renforcer sa capacité d'innovation**. Si les financements publics continueront à constituer l'essentiel de nos ressources, le soutien des mécènes est aujourd'hui indispensable pour expérimenter de nouvelles solutions, innover dans les parcours de soins, et **proposer un accompagnement plus personnalisé aux jeunes et à leurs familles**.

Les axes prioritaires identifiés en matière de mécénat entrent naturellement en résonance avec les principales missions de la Fondation et les priorités retenues dans le cadre de son plan stratégique :

Renforcer la prévention en santé auprès des jeunes et de leurs familles notamment via le déploiement de programmes de prévention et de sensibilisation aux addictions (alcool, drogues, écrans), le déploiement des actions de repérage précoce et la prévention du décrochage, en direction des collèges et des lycées,

Soutenir la recherche et l'innovation pour mieux diagnostiquer et soigner les jeunes ; accélérer le déploiement de nouvelles réponses thérapeutiques (études cliniques, évaluation de dispositifs innovants cliniques et pédagogiques, ainsi que des thérapeutiques), continuer à évaluer le bénéfice des divers dispositifs soins-études à court et long terme)

Améliorer concrètement le quotidien des jeunes pris en charge et l'accueil de leurs familles dans nos établissements au travers notamment de :

- L'acquisition d'**équipements innovants** ou l'aménagement de plateaux techniques (MPR)
- L'équipement des pôles éducatifs (matériel numérique, rénovation des salles de classe) ;
- La création de **salles d'accueil pour les familles**, afin de faciliter leur implication dans le parcours de soins et plus largement le développement d'actions d'accompagnement des familles (groupes de parole, psychoéducation familiale...) essentielles à la réussite des parcours de soins et d'études ;
- Le développement d'**ateliers de médiations thérapeutiques** : art, musique, théâtre, écriture, relaxation, hortithérapie, médiation animale etc ;
- La réhabilitation et la **modernisation des établissements** pour mieux accueillir, soigner, étudier et accompagner.



Une stratégie progressive à horizon 2030

Dans les cinq années à venir, la Fondation souhaite structurer et professionnaliser sa démarche de mécénat, afin d'en faire un soutien important de sa stratégie de développement.

Nos objectifs sont les suivants :

- **CRÉER UNE CULTURE PARTAGÉE DU MÉCÉNAT AU SEIN DE LA FONDATION,**
- **CONSOLIDER LES BASES DE TRAVAIL ET SÉCURISER LES ÉTAPES DE DISCUSSION ENTRE LES MÉCÈNES ET LES ÉQUIPES DE LA FONDATION,**
- **PROFESSIONNALISER LA DÉMARCHE ET VALORISER SON IMPACT, EN DÉMONSTRANT PROGRESSIVEMENT LA VALEUR AJOUTÉE DU MÉCÉNAT,**
- **DÉVELOPPER UN PORTEFEUILLE DE PROJETS LISIBLE ET ATTRACTIF, FACILITANT L'ENGAGEMENT DE MÉCÈNES,**
- **METTRE EN PLACE DES OUTILS DE PILOTAGE ET D'ÉVALUATION, POUR ASSURER UNE GESTION RIGOUREUSE ET TRANSPARENTE DES FONDS,**
- **FIDÉLISER ET ANIMER UNE COMMUNAUTÉ DE MÉCÈNES ENGAGÉS,**
- **DIVERSIFIER LES SOURCES DE SOUTIEN EN MOBILISANT DIFFÉRENTS TYPES DE DONATEURS (ENTREPRISES, PHILANTHROPES, DONATEURS INDIVIDUELS) EN S'APPUYANT PRIORITAIREMENT SUR L'EXPÉRIENCE ACQUISE EN MÉCÉNAT D'ENTREPRISE.**

« Agir ensemble grâce à la générosité. »

4

RENFORCER LE FONCTIONNEMENT COLLECTIF, LES TRANSVERSALITÉS ET LE PARTAGE AU SEIN DE LA FONDATION

D'importants progrès ont été accomplis au cours du précédent projet stratégique pour **déployer des outils communs, harmoniser les processus**, mutualiser et structurer des **centres de service partagés** au bénéfice de l'ensemble des établissements. Il s'agissait également de **renforcer l'identité commune** des établissements de la FSEF, de mieux capitaliser les expériences et de favoriser la transversalité.

Mot-clef du précédent projet stratégique, l'objectif de « **faire Fondation** » est aujourd'hui très largement partagé et à l'œuvre. Le présent projet stratégique vise ainsi surtout à **consolider les acquis**, à faire en sorte que l'aspiration à plus de **transversalité** et de **partage entre les acteurs de la Fondation** se traduise toujours plus concrètement. Par ailleurs, si la FSEF a engagé une profonde modernisation de son fonctionnement, l'environnement dans lequel elle s'inscrit continue également à évoluer avec un niveau d'exigence accru à la fois dans le pilotage économique et financier, la qualité des prestations délivrées, la maîtrise de ses risques impliquant le **renforcement de ces processus de contrôle interne** qu'elle se doit d'anticiper.

Rénover la gouvernance et partager des outils de pilotage

Des processus de décision plus collégiaux et renforçant l'implication des équipes médicales

La FSEF a d'ores et déjà engagé une évolution de sa gouvernance interne par la **création d'un CODIR Fondation**, associant les directions du siège et les directions des différents établissements mais également de représentants de la communauté médicale. Ce fonctionnement poursuit un double objectif, promouvoir un fonctionnement plus collégial associant davantage à la prise de décision, mieux garantir l'appropriation et la cohésion dans la mise en œuvre des décisions adoptées.

Concernant l'**association des médecins à la gouvernance**, la FSEF promeut un modèle original, sans président formellement élu de CME, mais par la désignation de Coordonnateurs Médicaux membres à part entière des comités de direction. Ce modèle sera à conforter en identifiant les temps nécessaires à l'exercice de ses missions, en organisant les délégations et les responsabilités qu'elles impliquent.

Des responsabilités clairement identifiées entre les différents échelons de la FSEF

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la FSEF **détermine les grandes orientations, approuve les décisions clefs et assure une fonction de supervision et de contrôle**. La réforme de ses statuts intervenue en 2024 a permis d'élargir sa composition, de renforcer son expertise par l'apport d'un plus grand nombre de personnalités qualifiées et de renouveler ses partenaires institutionnels dont les missions résonnent avec les préoccupations et activités de la FSEF. Le Conseil d'Administration, au-delà de rester une **instance de décision formalisée**, est en mesure de contribuer activement, à travers la modalité plus informelle du séminaire, à la réflexion stratégique de la Fondation.

La Commission médicale centrale (CMC) et la Commission pédagogique centrale (CPC)

La gouvernance de la Fondation s'appuie sur **deux instances consultatives centrales prévues par ses statuts**. La CMC, composée des coordonnateurs médicaux et des représentants de l'équipe hospitalo-universitaire, contribue à la définition de la politique médicale, à la qualité et à la recherche. La CPC, réunissant les représentants des équipes pédagogiques et des parties prenantes du soins-études participe à l'élaboration et au suivi de la politique éducative et du modèle soins-études. Ensemble, elles incarnent la **double gouvernance médicale et pédagogique propre à la FSEF**, garantissant la cohérence et la complémentarité des approches de soins et d'enseignement

Le rôle de la Direction générale

La Direction générale joue un **rôle central dans la mise en œuvre du projet stratégique** de la Fondation Santé des Étudiants de France. Elle agit à la fois en appui des établissements et dans l'exercice de ses missions propres, avec une vision globale et structurante.

Vis-à-vis des établissements,

- la Direction générale assure un rôle de **pilotage et de supervision**, en coordonnant les projets, en impulsant les dynamiques collectives et en veillant à la bonne conduite des initiatives. Elle apporte également **expertise et support** aux établissements, en fournissant des ressources techniques et réglementaires, en assurant une veille juridique, et en produisant des documents de référence utiles à l'action quotidienne.
- Elle définit un cadre clair à travers une mission de **cadrage et d'harmonisation**, garantissant la cohérence des pratiques et l'unité du fonctionnement au sein de la Fondation. Elle exerce également un rôle de **contrôle et de régulation**, en suivant l'application des recommandations et des règles établies.
- Enfin, la Direction générale contribue à **fédérer les acteurs**, en facilitant les échanges, en guidant les établissements et en favorisant une dynamique collective au service des jeunes accompagnés.

Dans l'exercice de ses missions propres,

La Direction générale porte des **actions et projets structurants**, qui contribuent au développement de la Fondation et à son rayonnement. Elle veille à une **communication claire** et proactive, permettant de partager les orientations, les résultats et les enjeux avec l'ensemble des parties prenantes.

Elle joue également un rôle actif de **plaidoyer et de promotion**, en défendant les intérêts de la Fondation auprès des tutelles et des partenaires, et en valorisant ses actions. Enfin, elle assure une représentation institutionnelle, en recherchant des moyens et des partenariats, et en incarnant la voix de la Fondation auprès des autorités.

Le rôle des établissements

Les établissements de la Fondation Santé des Étudiants de France sont les maîtres d'œuvre du déploiement du projet stratégique sur un territoire. À ce titre, leur rôle est structurant et s'articule autour de plusieurs missions clés.

Être incontournable sur son territoire : L'établissement doit proposer une offre qui s'inscrit pleinement dans son environnement local et assurer un maillage territorial efficace, porter une image, être force de proposition et rayonner auprès des tutelles et partenaires locaux.

Répondre aux besoins de la population cible : L'établissement s'engage à prendre en charge les usagers et leurs familles, en assurant une réponse adaptée à leurs besoins et ceux du territoire de santé.

Garantir la qualité et la sécurité des parcours de soins.

Être l'acteur de la réalisation de l'objet social de la FSEF : Il participe directement à la mise en œuvre de la mission de la Fondation, tout en garantissant le bon usage des fonds mis à disposition, c'est-à-dire en étant efficient.

Être une communauté apprenante à travers la politique qualité-gestion des risques de la Fondation, l'amélioration des prises en charge, l'innovation, la recherche, ...

Suivre les recommandations et veiller à la mise en œuvre au sein de l'établissement les orientations définies nationalement.

Sur les bases ainsi définies, les travaux qui seront conduits dans le cadre du présent plan stratégique portent l'ambition de :

- Définir une cartographie exhaustive des rôles et responsabilités des différents échelons de la gouvernance (CA, DG, direction d'Établissement) selon le principe de subsidiarité,
- Codifier précisément les périmètres de délégation qui en découlent,
- Renforcer la maîtrise des risques et les processus de contrôle interne.

Le développement d'indicateurs partagés permettant la mesure et la comparaison des performances

Les activités de soins, d'études et d'insertion déployées au sein de la Fondation sont pour l'essentiel financées par des fonds publics, ce qui oblige quant à leur bon usage. De plus, dans un contexte de réformes de financement impactant les secteurs des SMR et de la Psychiatrie, il est devenu d'autant plus indispensable de travailler sur l'efficacité de nos organisations. Il s'agit également de tirer tout le bénéfice de l'unification du système d'information (RH, financier, hospitalier ...) pour moins concentrer l'effort sur la production de données, mais sur leur analyse et les conséquences à en tirer. La réponse à ses enjeux impliquera notamment :

- La **refonte des cycles de gestion** au sein de la Fondation pour un dialogue construit à partir d'indicateurs partagés, basés sur la définition d'objectifs réalistes et à l'appui de processus clarifiés d'arbitrage sur les investissements.
- La réalisation de benchmarks internes et externes sur la performance de nos organisations
- Un effort accru visant à la juste valorisation de notre activité (qualité de la facturation, optimisation du codage...)

Partager les expertises et capitaliser sur les expériences

Le développement des mutualisations, du partage d'expérience et de compétences au sein de la Fondation, pour développer une véritable « culture FSEF » était au cœur du précédent projet stratégique, « Fondation 2023 ». Cette dynamique doit être poursuivie pour nourrir les décisions grâce aux réseaux métiers ou thématiques, fluidifier l'information, faire vivre les comités pour répondre aux attentes des collaborateurs et reconnaître les expertises.

La transversalité est également nécessaire dans les réflexions portant sur les parcours patients en vue de fluidifier les parcours inter-établissements, mutualiser les compétences et expertises et proposer des parcours gradués aux jeunes accueillis au sein des établissements.

La FSEF de demain se construira par l'implication de l'ensemble de ses acteurs. Son succès dépendra de sa capacité à transformer cette vision partagée en actions concrètes.



Cette ambition sera portée par la conduite de trois séries d'action :

1 Relancer la dynamique de réseaux professionnels en précisant leur objectif et les rôles des différents acteurs

2 Favoriser l'émergence de centres de ressources et d'expertise partagés

3 Développer la complémentarité et la coordination des parcours entre établissements



« Faire Fondation, c'est partager une vision, des outils et des responsabilités. »



L'ambition inscrite dans le projet stratégique est de poursuivre et renforcer cette dynamique engagée, avec des axes renouvelés :

→ **AXE 1**
POUSUIVRE L'HARMONISATION DES PRATIQUES SUR LES FONDAMENTAUX

- En diffusant des bonnes pratiques sur les critères impératifs du manuel V2020 de la HAS tels que le circuit du médicament, le respect des droits et libertés des patients, la gestion des risques, la bientraitance ou encore la prise en charge des urgences vitales,
- En poursuivant l'accompagnement de la préparation des visites HAS en y ajoutant un point d'étape à mi-parcours à 2 ans pour maintenir la dynamique qualité et en élargissant le «pool» d'auditeurs FSEF, sur le circuit du médicament notamment
- Par le suivi des indicateurs nationaux (IFAQ, numériques) et Fondation

→ **AXE 2**
MOBILISER LES ÉQUIPES AUTOUR DE LA CULTURE QUALITÉ-SÉCURITÉ

- Avec pour objectif de redonner du sens à la démarche
- Grâce à l'amélioration de la diffusion de l'information et de la gestion documentaire (avec une GED) performante
- En s'appuyant sur des retours d'expérience et la diffusion de bonnes pratiques : travaux communs coordination qualité et coordination paramédicale, points réguliers en CMC et CODIR FSEF Par ex : parcours traceurs croisés

→ **AXE 3**
S'APPUYER DAVANTAGE SUR L'EXPÉRIENCE ET L'EXPERTISE DES PATIENTS ET DES PROCHES

- En développant les outils tels que les questionnaires de satisfaction, la méthode des patients-traceurs, la systématisation des PREMS et le développement des PROMS, ainsi que d'autres méthodes (pair-aidance, mentorat...),
- En renforçant le rôle des représentants des usagers au sein des cliniques et au niveau Fondation pour accroître la démocratie sanitaire à la FSEF avec notamment des partages d'expérience, la création d'outils de communication communs et relais de journées nationales.

Affirmer une ambition commune de qualité

Une dynamique collective structurée autour d'objectifs partagés

Un engagement collectif en faveur de la **qualité et de la sécurité des soins** constitue une priorité pour la Fondation.

En mai 2021, la FSEF s'est dotée d'une **politique qualité et gestion des risques (GDR) commune** afin de marquer l'engagement renouvelé de l'ensemble des équipes au service des patients et des personnes accompagnées.

La politique qualité FSEF s'organise autour d'axes de travail communs afin de répondre :

- D'une part à des **thématiques prioritaires** représentant des préoccupations majeures des établissements : risque suicidaire, droits des patients, circuit du médicament ...
- D'autre part, aux enjeux introduits par la **certification V2020**, qui implique une réflexion partagée sur les outils de gestion de la qualité et un accompagnement des établissements dans la préparation des visites HAS.

Elle s'appuie sur l'implication conjointe de la coordination qualité, de la coordination paramédicale, de la Commission médicale centrale, des directions, ainsi que sur des groupes de travail thématiques inter-établissements et pluriprofessionnels.

Donner un nouvel élan à la communication interne et proposer des événements fédérateurs

La **communication interne** contribue à renforcer la **fierté d'appartenance**, le **partage d'une culture et de valeurs communes**, et l'engagement des équipes. Elle permet également de soutenir la cohésion et le développement professionnel, en favorisant une circulation fluide de l'information et la valorisation des initiatives locales.

La Fondation souhaite accentuer cette dynamique à travers plusieurs priorités :

- **Poursuivre la structuration et l'éditorialisation de la communication interne** via différents supports (évolution de l'Intranet, mailings, newsletter...), afin de rendre l'information plus accessible et régulière
- **Renforcer les temps fédérateurs** en alternant un événement de mobilisation interne (Olympiades) et un événement externe (Colloque), tout en proposant aux salariés de participer à un challenge sportif connecté, favorisant les liens entre établissements.
- **Poursuivre la production et l'harmonisation des outils et supports internes**, pour garantir une information claire, accessible et partagée.



« **Communiquer pour partager, transmettre, mobiliser.** »

5

CONFORTER LA FONDATION EN TANT QU'ACTEUR ENGAGÉ ET RESPONSABLE

Définir un projet social répondant aux enjeux d'attractivité et de fidélisation des ressources humaines et accompagnant l'évolution des métiers

La politique des ressources humaines de la Fondation Santé des Étudiants de France s'inscrit pleinement dans les ambitions du projet stratégique. Elle vise à favoriser un **environnement de travail harmonieux** et productif, propice au **développement professionnel** de chacun. Elle s'inscrit dans une dynamique claire, cohérente, fondée sur un **dialogue social renforcé**, la transparence et l'alignement avec la mission et les valeurs de la Fondation.

La politique RH est au service des grands objectifs de la FSEF et notamment l'**amélioration de la qualité des parcours de soins des personnes accueillies** ainsi que l'anticipation de leurs évolutions. Elle repose sur trois axes majeurs qui constitueront le socle d'un projet social renouvelé dont l'élaboration interviendra à partir de 2026.

Attirer et intégrer

Dans un contexte où les métiers du soin, de l'éducation et de l'accompagnement sont fortement sollicités, la FSEF souhaite renforcer son **attractivité** et offrir aux nouveaux collaborateurs un **parcours d'intégration solide**, structurant et sécurisant. L'enjeu est double : permettre aux équipes de s'inscrire durablement dans leur fonction et garantir, pour les patients-élèves et les personnes accompagnées, une continuité de prise en charge cohérente et fiable.

Promouvoir la FSEF comme employeur de choix

La Fondation entend mieux valoriser ses atouts — la spécificité de son modèle soins-études, la richesse des pratiques interdisciplinaires, son engagement historique auprès des jeunes - pour **attirer des professionnels qualifiés, engagés et motivés** par le travail auprès d'un public adolescent et jeune adulte. Cette attention doit se développer également en direction des professionnels en formation, en favorisant l'accueil et l'accompagnement.

Recruter des professionnels aux compétences adaptées

La sélection des futurs collaborateurs visera à identifier des profils disposant non seulement de compétences cliniques solides, mais également d'**aptitudes relationnelles et éducatives adaptées au travail auprès des jeunes**. Cette exigence permettra de garantir la qualité et la cohérence des prises en charge.

Structurer des parcours d'accueil et d'intégration

La FSEF souhaite proposer à chaque nouveau salarié un **parcours d'intégration clair et progressif**, lui permettant d'acquérir les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à son exercice.

Favoriser l'adhésion et la confiance dès les premiers mois

Les trois premiers mois d'embauche constituent un moment déterminant. La Fondation veillera à renforcer l'accompagnement et les temps d'échanges pour **installer un climat de confiance**, favoriser l'adhésion au projet institutionnel, et réduire le risque de turnover précoce.

Donner des perspectives professionnelles : parcours et développement

La Fondation s'engage à offrir à ses collaborateurs des **perspectives d'évolution structurées**. Cet engagement vise à soutenir la fidélisation, renforcer l'expertise interne et **garantir un haut niveau de qualité des soins** et de l'accompagnement. Il s'agit à la fois de permettre à chacun d'actualiser régulièrement ses compétences, de diversifier ses savoir-faire et d'**accéder à des trajectoires professionnelles valorisantes**.



« Prendre soin
des jeunes
commence
par prendre soin
des équipes. »

Développer une politique active de formation et de progression professionnelle

Une stratégie de formation continue sera développée. Elle visera à garantir l'actualisation des compétences et l'adoption des meilleures pratiques de soins pour les populations accueillies. Cette politique inclut plusieurs dispositifs :

- **Programmes réguliers de formation** adaptés aux évolutions scientifiques, réglementaires et organisationnelles.
- **Modules spécifiques** pour renforcer la qualité, la sécurité et l'éthique des pratiques.
- **Suivi individualisé** permettant d'identifier les besoins et d'accompagner la montée en compétences.

Construire des parcours de carrière internes (verticaux et transversaux) pour limiter la fuite des compétences

La définition de trajectoires professionnelles claires et attractives, offrira des perspectives d'évolution au sein de l'organisation :

- **Parcours verticaux** : progression hiérarchique vers des postes à responsabilité.
- **Parcours transversaux** : mobilité entre métiers ou services pour enrichir les compétences.
- **Plans de développement individualisés** : intégrant mentorat, formations certifiantes et accompagnement RH.

Mesurer et valoriser la performance et l'engagement par des revues régulières et des dispositifs de reconnaissance

Un système structuré d'évaluation et de reconnaissance est développé pour stimuler la motivation et la qualité des pratiques :

- **Revues de performance périodiques** : basées sur des indicateurs objectifs et des feedbacks constructifs, à l'occasion notamment des entretiens annuels.
- **Dispositifs de reconnaissance** : primes, valorisation des initiatives innovantes...
- **Communication transparente** : sur les critères et les résultats pour renforcer la confiance.

Garantir la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail et le bien-être des équipes constituent un pilier essentiel de la politique RH de la FSEF. Une attention particulière est portée à la prévention, à la protection de la santé mentale et physique des équipes et au **renforcement du collectif** pour garantir la continuité et la sûreté des prises en charge.

Pour garantir un environnement de travail durable et soutenant, plusieurs orientations seront mises en œuvre.

Promouvoir un management responsable et fédérateur

- Diffuser et accompagner l'appropriation d'une **charte managériale commune** pour harmoniser les pratiques et renforcer la cohérence.
- **Impliquer les équipes dans les décisions** qui les concernent, en les associant à la réflexion sur les projets et en les informant des évolutions des modèles de financement et de leurs impacts.

Prévenir les risques et soutenir les professionnels

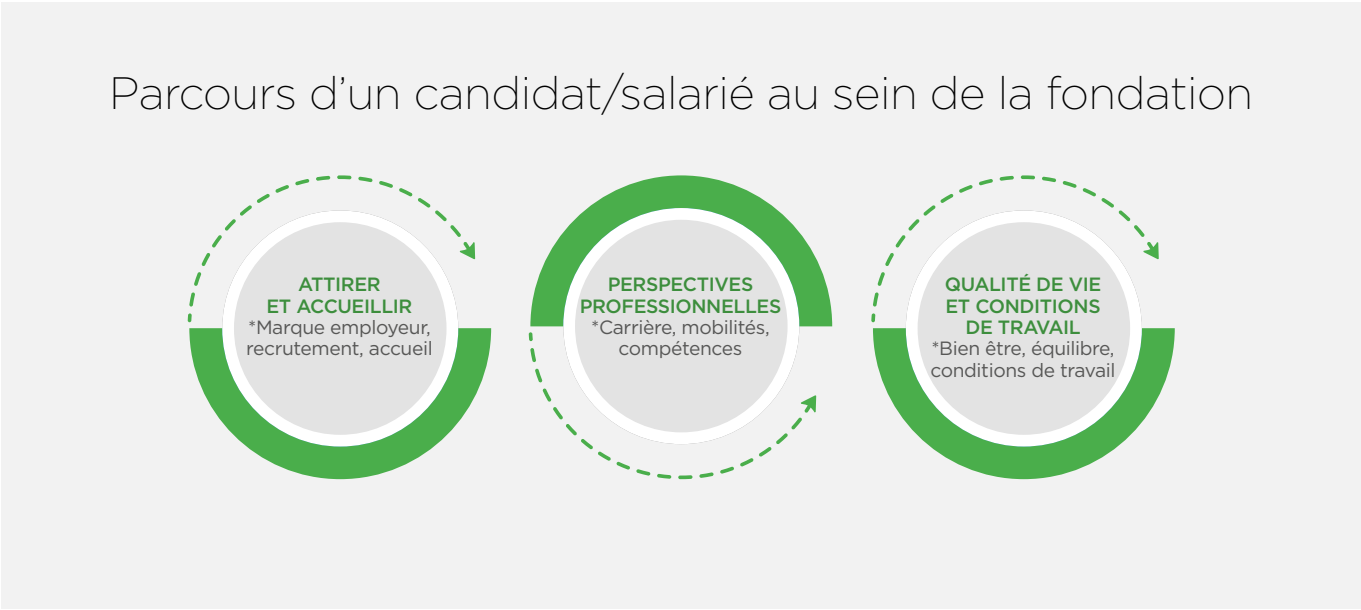
- Déployer des actions pour **prévenir les risques psycho-sociaux** et réduire l'épuisement professionnel.
- Garantir l'accès à des **dispositifs d'écoute et d'accompagnement** en cas d'événement critique, afin d'apporter un soutien rapide et adapté.

Renforcer la cohésion et la qualité des pratiques collectives

- Développer des **espaces de coopération et de soutien** entre équipes pour consolider les liens et favoriser un climat bienveillant.
- Introduire une mesure annuelle de satisfaction via un **baromètre social** pour évaluer le ressenti des professionnels et ajuster les actions.

Optimiser l'organisation et les outils de pilotage

- **Adapter l'organisation du travail** pour limiter la charge émotionnelle et physique et favoriser l'**équilibre vie privée / vie professionnelle**.
- **Mobiliser et optimiser les outils existants** (plan d'amélioration RPS, DUERP, PAPRIACT) pour en faire de véritables leviers de management au service d'une amélioration durable des conditions d'exercice.



Communiquer au service de la santé des jeunes

La communication constitue un levier essentiel au service de la mission de la FSEF : améliorer la santé des jeunes en conjuguant soins, accompagnement et études.

Elle vise à faire connaître et reconnaître la FSEF comme un acteur incontournable, expert et engagé pour la santé des jeunes, tout en renforçant la cohésion interne et la fierté d'appartenance au sein de ses équipes.

Une communication pour accroître la notoriété et valoriser l'expertise

La communication externe sera renforcée afin d'accroître la notoriété et la visibilité de la FSEF et de valoriser son expertise au niveau national comme territorial.

Au plan national, la Fondation continuera de faire connaître et défendre son modèle singulier, en affirmant une communication citoyenne et engagée sur les enjeux de santé des jeunes, notamment à travers la diffusion de messages de prévention et d'information destinés aux jeunes et à leurs familles. Elle développera également **sa participation au débat public à travers des prises de parole, des tribunes et des contributions d'experts**.

Dans les territoires, la Fondation renforcera la visibilité de ses établissements auprès des adresseurs, partenaires et futurs collaborateurs.



« Communiquer pour informer, prévenir, responsabiliser. »

Des actions prioritaires pour un positionnement fort

→ AMPLIFIER NOTRE PRÉSENCE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



La FSEF poursuivra la montée en puissance de sa **stratégie éditoriale sur les réseaux sociaux** en renforçant sa présence sur LinkedIn (communication institutionnelle et employeur), et TikTok (auprès des jeunes et des familles), en complément d'Instagram et Facebook.

L'objectif : **passer d'une communication principalement institutionnelle à une communication relationnelle et utile**, centrée sur la prévention, l'accompagnement et le quotidien des jeunes.

Ces contenus, adaptés à chaque plateforme, mettront en avant l'actualité et les missions de la Fondation, des **messages pédagogiques et préventifs**, ainsi que des témoignages de jeunes, de familles et de professionnels.

Cette stratégie repose sur plusieurs principes : parler aux jeunes, aux familles, aux partenaires là où ils se trouvent et avec leurs codes, valoriser l'expertise sans jargon, en s'appuyant sur les équipes, montrer plutôt que raconter, faire de la prévention un réflexe, porter **une parole engagée et bienveillante** et se positionner clairement du côté des familles et des professionnels.

→ MISE SUR LES RELATIONS MÉDIAS



Véritable porte d'entrée pour faire connaître la Fondation, les **relations médias** seront consolidées. En 2025, la FSEF les a développées notamment en contribuant à la **Grande Cause nationale sur la santé mentale**. Elle poursuivra cette dynamique en proposant des sujets, des interventions d'experts, et des tribunes sur la santé des jeunes. Elle pourra également prendre part aux questions soulevées dans le **débat public**, et produire un contenu annuel de référence sur la santé des jeunes.

→ RENFORCER LES OUTILS ET SUPPORTS DE COMMUNICATION



Les **outils et supports de communication** constituent des appuis essentiels pour les établissements et la direction générale. La FSEF continuera à créer des plaquettes, brochures et flyers, poursuivra les campagnes photos dans ses établissements, et débutera les travaux de refonte de son site Internet.

→ FAIRE RAYONNER LA FSEF DANS LES SALONS ET LES CONGRÈS PROFESSIONNELS



La **participation aux salons professionnels et congrès** sera amplifiée afin de valoriser l'expertise de la Fondation, renforcer son attractivité, et soutenir le recrutement. Des **journées portes ouvertes** seront également développées au sein des établissements, pour favoriser la rencontre avec les futurs candidats et les partenaires.

→ FÉDÉRER AUTOUR D'ÉVÉNEMENTS STRUCTURANTS



La FSEF proposera un événement biennal (**Colloque**) destiné à mobiliser ses parties prenantes, en alternance avec un événement interne fédérateur (**Olympiades**), afin de renforcer le sentiment d'appartenance et la dynamique collective.

S'engager dans une politique de responsabilité sociétale et environnementale ambitieuse

La FSEF développera résolument son engagement en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Cette démarche représente une opportunité de montrer, de manière cohérente et visible, l'importance accordée aux enjeux sociaux, environnementaux et citoyens dans l'ensemble des activités de la Fondation.

Cette politique s'adresse aux salariés, aux patients, aux partenaires, aux acteurs locaux et aux pouvoirs publics, et s'inscrit pleinement dans la continuité des ambitions portées par le projet stratégique.



« Agir de manière responsable, pour aujourd'hui et pour demain. »



La politique RSE se déploiera ainsi autour de 4 grandes thématiques.

1 Une contribution centrée sur les parcours de vie et l'accès à la citoyenneté des jeunes

La Fondation développera des actions destinées à **favoriser l'inclusion, l'autonomie et la participation citoyenne des jeunes accompagnés**.

Ce volet couvre notamment :

- L'**inclusion** et la déstigmatisation liées à la maladie psychique et au handicap.
- Le rôle d'**acteur engagé de la prévention**, via des initiatives de sensibilisation et d'éducation à la santé.
- Le **renforcement des partenariats pédagogiques** avec les collèges, lycées, et acteurs locaux
- La **réduction des délais d'admission**, et l'amélioration de la fluidité des parcours patient.
- Le **suivi du devenir** des patients et stagiaires, avec un objectif d'autonomie citoyenne renforcée.

2 Une responsabilité sociale avec pour finalité l'engagement, le bien-être et la fidélisation

La FSEF confirme et intensifie son ambition en matière de qualité de vie et de conditions de travail, avec la volonté de faire du **bien-être au travail** un levier structurant de performance globale.

Les priorités incluent :

- Une **politique « qualité de vie et conditions de travail »** (QVCT) structurée (DUERP, PAPRIACT, COPIL et charte QVCT) ;
- L'adaptation des rythmes de travail pour favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ;
- La reconnaissance et le développement des parcours internes : ambassadeurs FSEF, missions associatives ;
- Une **politique de diversité et d'inclusion** affirmée

Le bien-être au travail devient un pilier stratégique de la performance globale.

3 Une responsabilité économique fondée sur la solidité financière et l'efficacité

La FSEF poursuivra ses efforts pour garantir une **gestion économiquement responsable**, condition indispensable à la pérennité de la mission.

Cet engagement se décline par :

- La **diversification des financements** (mécénat, partenariats, activités connexes) ;
- L'**adaptation des ressources à l'activité** (modélisation, benchmark, amélioration du taux d'occupation) ;
- La **diffusion d'une culture économique** partagée dans un contexte plus contraint.
- Le **développement d'outils numériques** pour optimiser le temps des professionnels.

L'efficacité repose ainsi sur un pilotage rigoureux, une diversification des ressources et une pédagogie économique interne renforcée.

4 Une responsabilité environnementale qui s'ancre dans des pratiques quotidiennes concrètes et visibles

La Fondation accélère ses actions en faveur de la **réduction de son empreinte écologique**, en mettant en œuvre des pratiques concrètes et évolutives :

- Déploiement d'**initiatives durables** : énergie solaire, géothermie, véhicules électriques, circuits courts, éco-pâturage, réduction du jetable, optimisation des surfaces ;
- Encouragement des **mobilités douces** (prêt de vélos, train, diminution du recours aux taxis) ;
- **Respect du décret tertiaire**, mesure de l'empreinte carbone et développement d'initiatives en soins écoresponsables.

La responsabilité environnementale s'ancre dans des pratiques quotidiennes concrètes et visibles, partagées par tous.



Acronymes

ARS	Agence Régionale de Santé
ASE	Aide Sociale à l'Enfance
BAPU	Bureau d'Aide Psychologique Universitaire
CIO	Centres d'Information et d'Orientation
CMP	Centre Médico-Psychologique
CMPP	Centres Médico-Psycho-Pédagogiques
CPAM	Caisse Primaire d'Assurance Maladie
CPTS	Communautés Professionnels Territoriales de Santé
CROUS	Centres Régionaux des Œuvres Universitaires et Scolaires
DGESCO	Direction Générale de l'Enseignement Scolaire
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGOS	Direction Générale de l'Offre de Soins
DSDEN	Direction des Services Départementaux de l'Education Nationale
ESPO	établissements et services de pré-orientation
ESRP	établissements et services de réadaptation professionnelle
FEHAP	Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne
FFAB	Fédération Française Anorexie Boulimie
IFSI	Institut de Formation en Soins Infirmiers
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
MCO	Médecine Chirurgie Obstétrique
MDA	Maison des Adolescents
MDPH	Maison Départementale des Personnes Handicapées
MEN-ESR	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
MPR	Médecine Physique et de Réadaptation
PJJ	Protection Judiciaire de la Jeunesse
SAMSAH	Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés
SAVS	Service d'Accompagnement à la Vie Sociale
SFPEAD	Société Française de Psychiatrie de l'Enfant et de l'Adolescent et Disciplines Associées
SFSA	Société Française pour la Santé de l'Adolescent
SMR	Soins Médicaux et Réadaptation
UNFAM	Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques



Agir ensemble pour la santé et l'avenir des jeunes !

Direction générale

8 rue Émile Deutsch de la Meurthe
75014 Paris
01 45 89 43 39

www.fsef.net

Suivez-nous sur : [in](#) [@](#) [d](#) [f](#) [v](#)