



association
hospitalière
de Bretagne

NOTRE
Projet
ASSOCIATIF

www.ahbretagne.com





« JE SUIS PESSIMISTE PAR L'INTELLIGENCE
MAIS OPTIMISTE PAR LA VOLONTÉ »

Antonio Gramsci

Depuis sa création il y a 30 ans, l'Association Hospitalière de Bretagne s'attache à développer ses missions dans une approche globale et pluridisciplinaire, et en réponse aux besoins des personnes en situation de souffrance, de fragilité ou de handicap, tout au long de la vie.

Aussi, avec le Conseil d'administration, il nous semblait indispensable de se doter d'un projet associatif fort, qui nous ressemble et qui nous rassemble: personnes accompagnées, familles et proches, collaborateurs, partenaires, administrateurs et bénévoles...

Nous avons donc souhaité élaborer ce projet associatif pour définir notre ADN, construire et partager notre identité collective.

Ce projet, construit dans une démarche pleinement participative, se veut donc fédérateur et porteur d'une visée politique et stratégique, fixant le cap pour 10 ans en recherchant l'efficacité dans un cadre durablement contraint (financier, humain, technique, ...).

Dans la période actuelle traversée par des crises multiples, ce projet constitue un réel levier pour conforter le sens de nos missions, garantir la cohérence de notre action et assurer la cohésion associative.

Je vous en souhaite une bonne lecture !

Pierre LE RAY

Président du Conseil d'Administration



Qui sommes-nous ?



Depuis 1993, l'Association Hospitalière de Bretagne (AHB) est un **acteur investi de l'économie sociale et solidaire** dont les services et établissements se répartissent sur 25 sites, présents sur les départements bretons des Côtes d'Armor, du Morbihan et du Finistère.

Engagée pour la santé, l'accompagnement social et médico-social des personnes en situation de vulnérabilité, elle agit dans des **domaines d'expertise variés** : la santé mentale, l'addictologie, l'accompagnement des personnes âgées ou en perte d'autonomie, le handicap, la prévention et l'insertion sociale.

L'Association Hospitalière de Bretagne développe ainsi une **offre de soins et d'accompagnement** tant hospitalière qu'ambulatoire, médico-sociale que sociale ainsi que des compétences spécifiques **au service et en réponse aux besoins des personnes en situation de souffrance, de fragilité ou de handicap**, de l'enfance au grand âge.

Fort de l'**engagement** et de la **mobilisation** de ses **1200 collaborateurs**, l'Association Hospitalière de Bretagne figure parmi les premiers **employeurs et acteurs économiques** du Centre Bretagne, participe et initie de nombreux partenariats territoriaux. Elle s'investit résolument aux côtés des citoyens et des personnes accompagnées, de leurs représentants et de leurs proches, aux côtés des professionnels, des élus et de toutes les ressources territoriales pour apporter **une réponse engagée et inconditionnelle aux populations**, dans le respect de ses valeurs.

Cadre d'élaboration du projet associatif

LE CONTEXTE ET NOS ENJEUX

Créée il y a 30 ans, l'Association Hospitalière de Bretagne doit faire face aujourd'hui à des défis multiples dans un secteur en profonde mutation traversé par une succession de crises.

C'est pourquoi nous avons souhaité, au sein de l'Association, élaborer un projet politique fort et porteur de sens, pour les personnes qu'elle accompagne, les familles qu'elle soutient, pour la communauté de l'AHB, ses collaborateurs et ses partenaires. Pour demain.

Ainsi, il est nécessaire de définir nos enjeux, tout en capitalisant et en entretenant nos forces et nos atouts. S'appuyant sur les besoins et attentes exprimés, ainsi que sur les orientations des politiques publiques, l'Association Hospitalière de Bretagne entend :

- Conforter et renforcer la place des personnes accompagnées et répondre à l'évolution de leurs attentes et de leurs besoins ;
- Faire évoluer son offre de services, en adaptant, en innovant, en transformant et en diversifiant les dispositifs, incluant des objectifs d'efficacité et de performance ;
- Répondre aux enjeux de recrutement, d'attractivité et de fidélisation des professionnels ;
- Simplifier, moderniser et dynamiser nos fonctionnements internes pour faire face aux enjeux d'avenir (gouvernance, virage numérique, communication, fluidité des processus, ...);
- Promouvoir l'Association, affirmer ses engagements et favoriser son rayonnement.



Cadre d'élaboration du projet associatif

L'ÉCRITURE DU PROJET ASSOCIATIF

Pour l'Association Hospitalière de Bretagne, ce Projet Associatif est le résultat d'un travail collaboratif et participatif mené sur plusieurs mois, où les personnes accompagnées, les proches, les professionnels et les administrateurs, se sont exprimés sur les actions à mener au regard de la perception de leurs attentes et besoins.

En appui d'une démarche participative, innovante et impliquante, plusieurs ateliers de travail ont été organisés, associant les administrateurs et la direction, puis l'encadrement, ainsi que les collaborateurs par voie de questionnaire, visant à définir des valeurs communes et élaborer des perspectives d'évolution de l'Association.

Deux temps forts ont également été organisés avec les personnes accompagnées et leurs proches, lors d'une journée citoyenne, d'une part dédiée au recueil des attentes et besoins des usagers et des proches, concernant leurs droits, la pair-aidance et la place de l'entourage dans les parcours en santé mentale. D'autre part, une rencontre inter-CVS associant les représentants des Conseils de vie sociale de l'AHB, résidents, familles et professionnels, a permis d'échanger autour des valeurs et des actions d'amélioration pour le pôle médico-social.

Cette démarche a mobilisé 150 participants sur les ateliers participatifs et recueilli près de 200 retours par questionnaires entre avril et octobre 2022.

Le projet s'appuie également sur une capitalisation de l'existant, en tenant compte des diagnostics et orientations des projets d'établissements réalisés, tant sur le secteur sanitaire, Centre Hospitalier, CSSRA L'Avancée, que médico-social, avec le projet de pôle et les projets de services et d'établissements des structures médico-sociales. Il tient également compte des projets des différentes fonctions supports de l'association.

Il intègre enfin pleinement les démarches participatives récentes ayant conduit à l'élaboration d'une stratégie de communication à l'échelle de l'association en 2020 et d'un projet Attractivité en 2021.



Cadre d'élaboration du projet associatif

LES FONDEMENTS DU PROJET ASSOCIATIF

Dans son écriture, le projet associatif s'est fondé sur trois piliers:

LA COHÉRENCE D'ACTION

Le projet associatif répond à une recherche de cohérence dans l'action et le développement de l'Association, dans la mesure où plusieurs projets d'établissements préexistaient à son élaboration. Il constitue un socle et une guidance pour les futurs projets, en étroite relation avec les besoins et attentes des parties prenantes et les orientations des politiques publiques.

Projet politique porteur d'avenir et de valeurs, il a été validé dans sa version définitive par le Conseil d'administration en sa séance du 16 décembre 2022.

LA PROMOTION DE LA SANTÉ DANS TOUTES SES COMPOSANTES

Au-delà de son objet social qui définit l'Association en tant qu'organisme gestionnaire d'établissements et de services, le projet associatif s'est construit sur une approche conceptuelle de la santé positive et transversale. En ce sens, l'AHB s'engage, par ses missions, à répondre à une démarche globale de réponse aux besoins en santé, visant notamment à participer à :

- ▶ L'action sur les déterminants de la santé (logement, transport, aménagement du territoire, éducation...).
- ▶ La réduction des inégalités sociales et territoriales de santé.

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

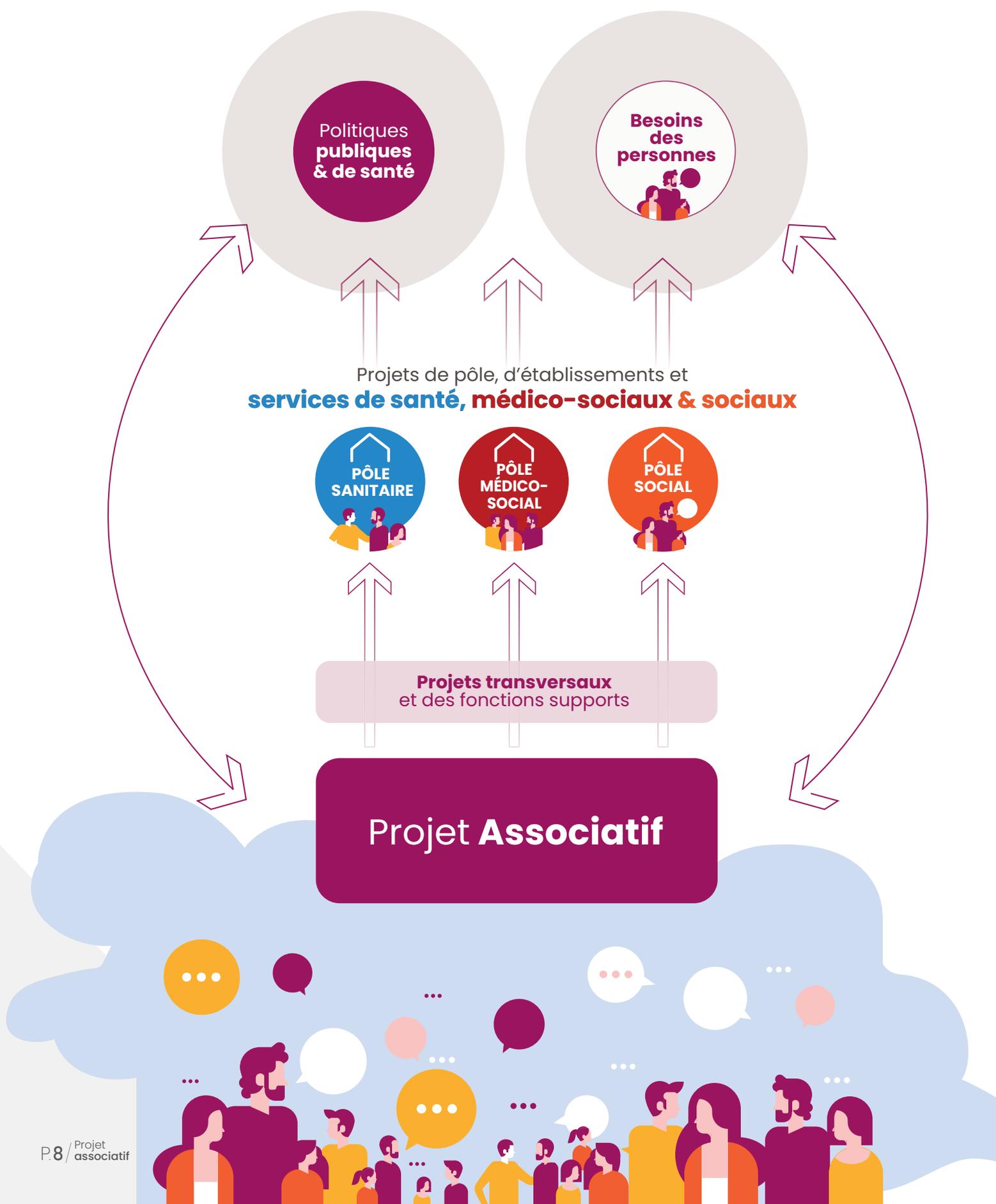
Si l'Association est reconnue pour développer une offre de soins et d'accompagnements aux publics en situation de vulnérabilité, elle étend également sa responsabilité en s'engageant pour ces personnes, pour leurs proches et les familles concernées.

L'AHB entend également répondre aux attentes concernant la place et la reconnaissance des professionnels du secteur et s'emploie quotidiennement à renforcer les liens, l'apport et l'interconnaissance avec ses partenaires, actuels et futurs. Plus largement, elle s'inscrit dans une dynamique de développement local en réponse aux évolutions et besoins de la société.

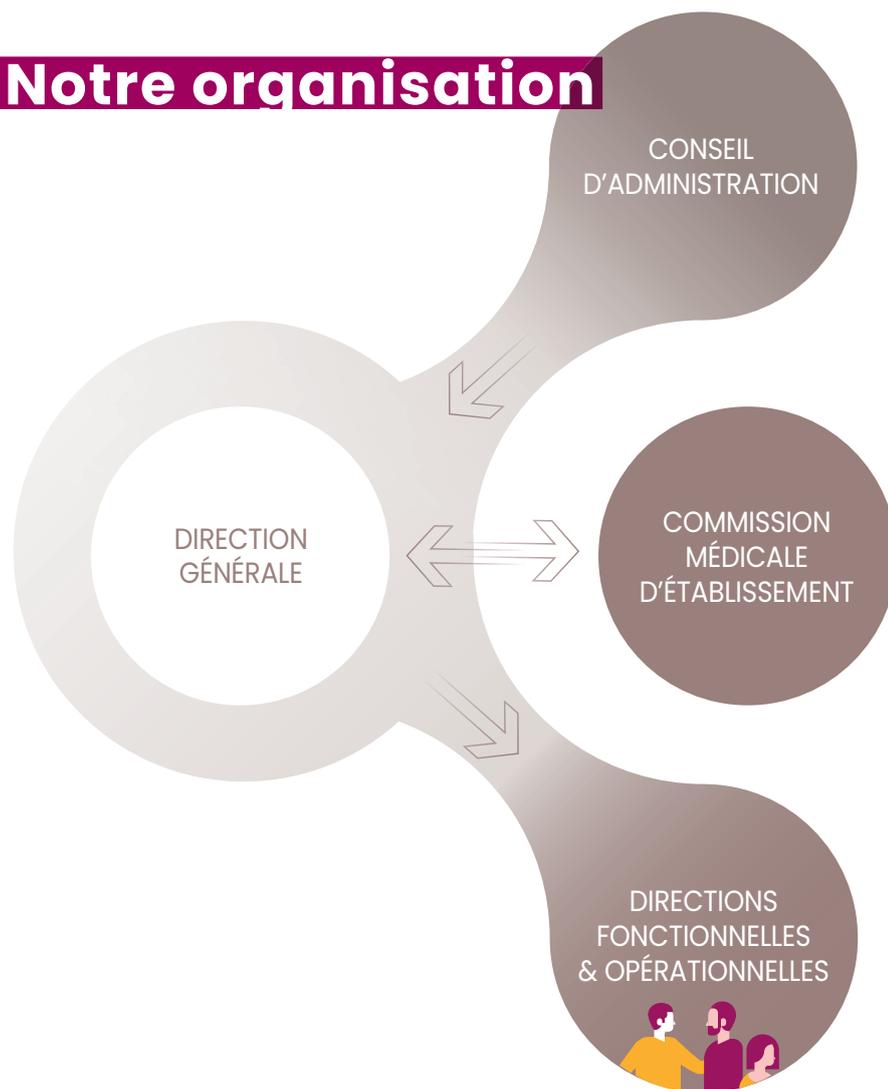
Ainsi, le projet associatif conforte pleinement la responsabilité sociétale et territoriale de l'Association.



Des projets en synergie



Notre organisation



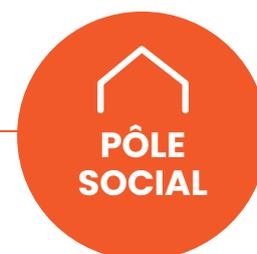
PÔLE SANITAIRE

- › Psychiatrie Adultes
- › Psychiatrie Infanto-juvénile
- › Addictologie
- › Gériatrie



PÔLE MÉDICO-SOCIAL

- › Établissements et services pour personnes âgées et personnes en situation de handicap



PÔLE SOCIAL

- › Logements accompagnés



DE L'INSTITUTION HOSPITALIÈRE ...

L'Association Hospitalière de Bretagne, association régie par la loi de 1901 créée le 28 mai 1993, trouve ses origines dans l'histoire du site de Plouguernével, actuel siège social de l'Association.

En effet, géré par des sociétés hospitalières privées depuis 1934, le Centre Hospitalier est repris par l'AHB en 1994, qui est admise, cette même année, à participer au service public hospitalier pour ses établissements sanitaires, soit l'hôpital de Plouguernével, la Résidence "Keramour" de Rostrenen et le Centre post-cure "L'Avancée" de Saint-Brieuc. Cette transformation, lui conférant un statut d'établissement privé non lucratif participant aux missions de service public, a pleinement conforté sa légitimité et son rôle.

Les années 1990 marquent également un virage sans précédent dans l'approche en santé mentale, avec une réduction drastique des capacités hospitalières au profit d'une psychiatrie dite de secteur, intégrant une offre ambulatoire de proximité.

... À L'HÔPITAL DE PROXIMITÉ

Ainsi, les centres médico-psychologiques et hôpitaux de jour pour enfants, adolescents et adultes s'implantent progressivement à compter de 1988 sur les communes de Rostrenen, Loudéac, Pontivy, Gourin et Baud, dans une logique de proximité et de maillage territorial au plus près des populations.

Ces évolutions entraînent une diminution des capacités d'hospitalisation complète de psychiatrie sectorisée, passant de 1648 lits en 1993 à 126 aujourd'hui! En 2008, et en réponse aux besoins du Grand Ouest, l'AHB crée la cinquième Unité pour Malades Difficiles d'une capacité de 40 lits.

Parallèlement, l'AHB a développé d'autres activités médicales en investissant la médecine gériatrique, les soins de longue durée et les soins de suite et de réadaptation. Ces activités ont été pleinement confortées par la labellisation récente en tant qu'hôpital de proximité, en 2022.



LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE MÉDICO-SOCIALE

Sous l'impulsion de politiques médico-sociales dynamiques, l'AHB a également saisi l'opportunité de répondre à des besoins non couverts en diversifiant ses modalités d'intervention. C'est ainsi qu'entre 1993 et 2007, l'AHB a créé sur les Côtes d'Armor et le Finistère, 5 maisons d'accueil spécialisées et un établissement d'accueil médicalisé accueillant des publics spécifiques ainsi qu'un service d'accueil médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH). Elle a par la suite repris des activités telles que l'ESAT-SAVS de Glomel en 2014 et la résidence-accueil les Myriades en 2017.

À ce jour, l'AHB compte 211 places d'hébergement permanent et s'est pleinement investie dans la diversification de l'offre avec 11 places d'accueil de jour, 8 places d'accueils temporaires et 5 places modulaires.

LA DIVERSIFICATION DES PARCOURS DE SANTÉ

Par ailleurs, dans une logique de réponses aux parcours de vie des personnes fragilisées par leur état de santé, leur âge, leur handicap ou leur situation sociale, l'AHB a développé de nombreux liens et partenariats avec les acteurs présents sur ses territoires d'intervention, qu'ils relèvent des secteurs du soin, de l'accompagnement, de l'action sociale, de la réinsertion, de la prévention mais également d'autres secteurs tel que l'éducation, la justice, ...

Au travers de ces coopérations, l'AHB s'engage pour organiser une offre de soins cohérente et graduée, développer un appui spécialisé en santé mentale et participer à l'amélioration et la coordination des parcours. Ce mouvement de transformation des coopérations, interdisciplinaires et intersectorielles, permet à l'AHB de porter la création de nouveaux services et dispositifs en mutualisant les compétences et expertises de chacun, avec l'appui d'une dynamique soutenue de formation et de professionnalisation des équipes. L'AHB rend ainsi opérationnel le travail en réseau et en proximité.

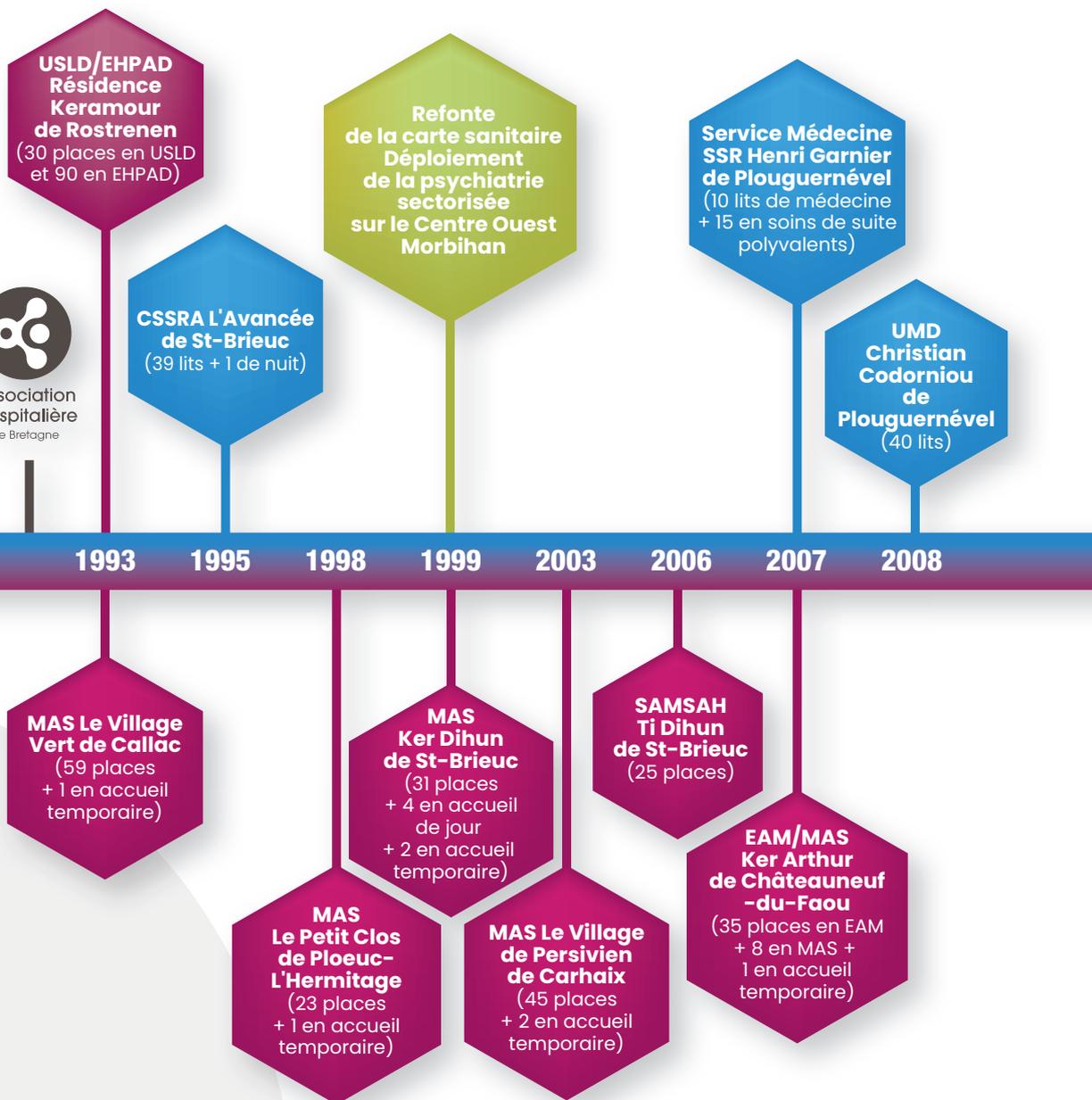
Cette attention aux situations particulières de personnes, au plus proche de leurs milieux de vie a permis de diversifier l'offre de service, d'élargir nos partenariats, nos implantations, nos expertises et compétences, là où il y avait des réponses ajustées à construire au regard des besoins des personnes.

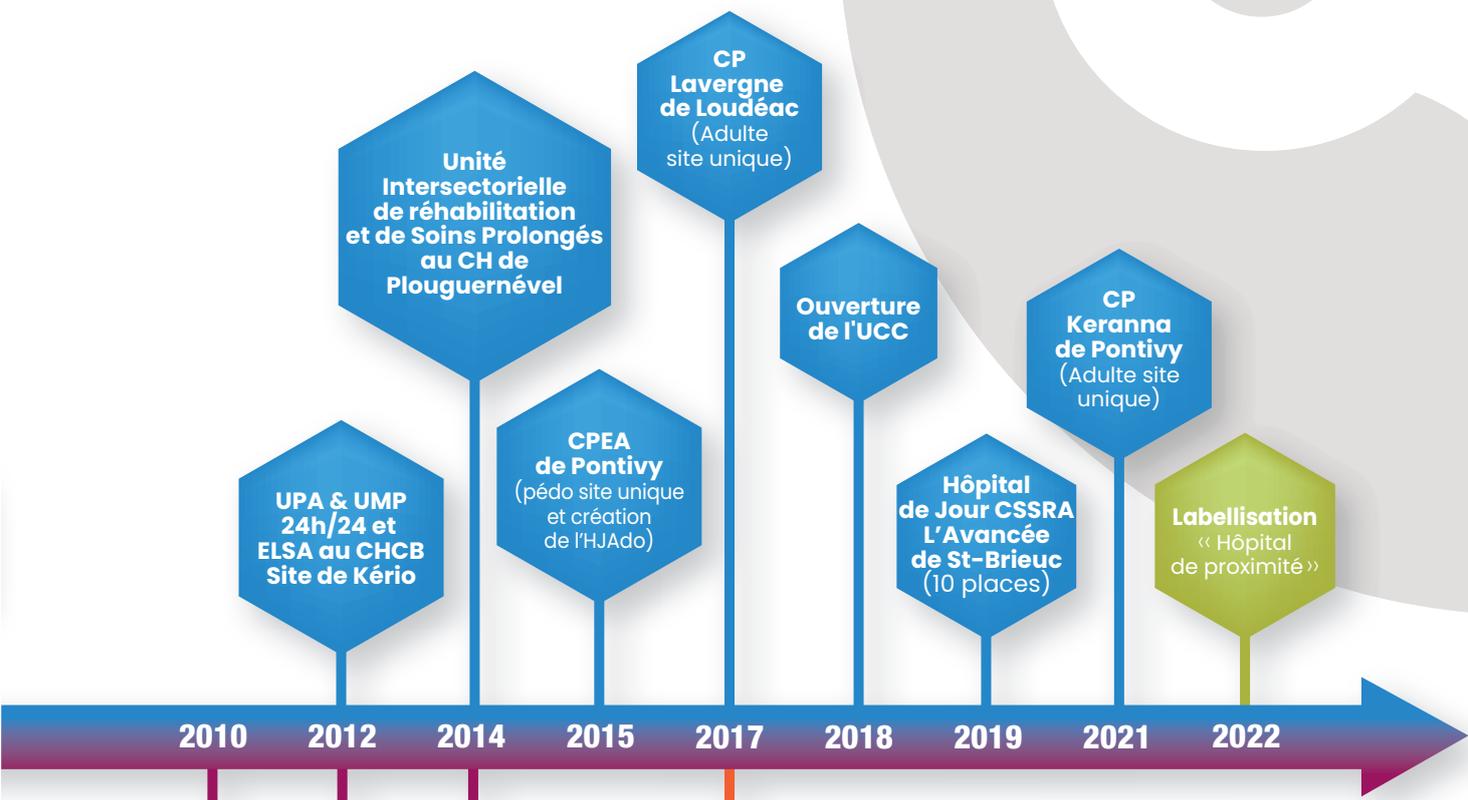


L'AHB de 1993 à aujourd'hui



association
hospitalière
de Bretagne





GLOSSAIRE

- CHCB** Centre Hospitalier Centre Bretagne
- CP** Centre Psychothérapeutique
- CPEA** Centre Psychothérapeutique Enfants et Adolescents
- CSSRA** Centre de Soins de Suite et de Réadaptation Addictologique
- EAM** Etablissement d'Accueil Médicalisé
- EHPAD** Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
- ELSA** Equipe de Liaison et de Soins en Addictologie
- ESAT** Etablissement et Service d'Accompagnement par le Travail
- HJAdo** Hôpital de Jour Adolescent
- MAS** Maison d'Accueil Spécialisée
- PASA** Pôle d'Activités et de Soins Adaptés
- SAMSAH** Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés
- SAVS** Service d'Accompagnement à la Vie Sociale
- SSR** Soins de Suite et de Réadaptation
- UCC** Unité Cognitivo-Comportementale
- UMD** Unité pour Malades Difficiles
- UMP** Unité Médico-Psychologique
- UPA** Unité de Psychiatrie Adultes
- USLD** Unité de Soins de Longues Durée



Nos **valeurs**

L'Association Hospitalière de Bretagne fonde son action et sa légitimité sur des valeurs fortes, humaines et sociétales. Les valeurs portées par l'Association revêtent un caractère universel dans la mesure où elles se déclinent tant auprès des personnes accompagnées et de leur entourage que des collaborateurs et de la société en général.

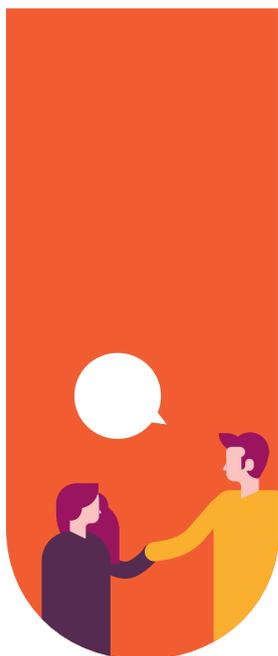
Elles constituent donc comme un socle et des repères dans l'action de l'Association, sa capacité d'intervention et son projet politique. Incarnées et partagées par les collaborateurs, elles s'inscrivent aux rythmes de pratiques, d'innovations et de projets adaptés et utiles aux réalités de territoire et aux besoins des populations.

Dans toutes ses dynamiques, l'Association Hospitalière de Bretagne est tournée vers l'Humain, et prône une approche humaniste de la personne, des soins, de l'accompagnement.

Elle s'appuie prioritairement sur la participation, et le consentement de la personne, la prise en compte de son entourage, et le respect de ses choix. Elle prône l'égalité des êtres humains, pour une société de « semblables » selon des principes de bienveillance, d'écoute, d'égalité des droits et de considération de l'autre dans son individualité.

Son action se veut et se doit d'être absolument respectueuse à tous égards de la personne humaine, dans toutes ses dimensions et résolument engagée dans la prise en compte des altérités.

Humanisme

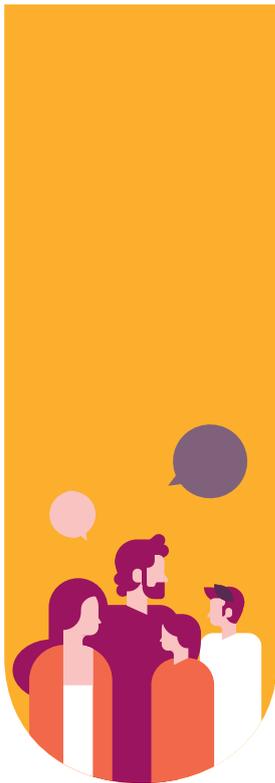


Confiance

Valeur essentielle de l'Association, la confiance est indispensable pour créer les conditions nécessaires à un environnement suffisamment sécurisé pour permettre la prise d'initiative, suffisamment soutenant pour promouvoir l'autonomie et suffisamment ouvert pour permettre le développement de la créativité et de l'intelligence collective.

Facteur d'engagement, elle s'appuie sur des piliers, tels que la protection et la confidentialité, l'écoute et la libération de la parole, le pouvoir d'action et la capacité d'agir.

Ainsi, l'Association s'organise pour créer les conditions favorables à la confiance, tant dans les relations avec les usagers, les familles et proches, au sein des collectifs de travail et dans ses partenariats avec les autres acteurs présents sur ses territoires d'implantation.



Solidarité

En référence à ses missions et par son action quotidienne, l'Association Hospitalière de Bretagne défend et concourt aux principes de solidarité ; elle veille à l'accès et l'accessibilité de tous aux dispositifs de santé et d'accompagnement, en luttant contre les freins et les phénomènes d'exclusion, en raison de l'âge, de troubles ou de maladies, de caractéristiques territoriales ou de précarité sociale et économique.

Grâce à son organisation interne, elle favorise également le travail, la cohésion d'équipe et reconnaît la solidarité comme levier dans le fonctionnement associatif.

En ce sens, elle s'inscrit pleinement dans les orientations et principes d'actions des politiques publiques pour l'intérêt général, en écho au fondement de notre secteur qu'est l'économie sociale et solidaire. En effet, participer et œuvrer à la solidarité en santé est un vecteur pour l'accès aux soins et aux accompagnements pour tous et sur l'ensemble des territoires, ainsi que pour le soutien d'une cohésion sociale et nationale, plus que jamais nécessaire.

En écho à la responsabilité sociétale des entreprises, cette valeur affirme l'ouverture de l'association à toutes les ressources qui l'entourent, lui reconnaît un rôle actif et impliqué pour induire un cercle vertueux au travers de :

- › la création de dispositifs d'aide et de soutien aux plus vulnérables, l'AHB est un partenaire engagé de l'offre de santé sur les territoires
- › un statut d'employeur porteur d'un management collaboratif associant les différentes parties prenantes,
- › un rôle économique, social et sociétal ancré sur des territoires de vie, répondant à ses enjeux tant sociaux qu'économiques.

L'Association, gestionnaire de plusieurs services et établissements est un acteur économique et social majeur au cœur des territoires. Elle constitue l'un des premiers employeurs du secteur avec un rôle social évident pour les femmes et les hommes qui y travaillent mais également auprès des milliers d'usagers qui y sont accueillis, patients, résidents, personnes accompagnées, proches et familles.

Responsabilité



Nos principes d'intervention & de fonctionnement



Pour animer nos valeurs au quotidien, l'Association Hospitalière de Bretagne développe ses logiques d'intervention auprès des publics et au cœur de sa vie institutionnelle, en s'appuyant sur des principes forts que sont :

- › **LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES** à la construction et la mise en œuvre de leur projet de santé et de vie, en soutenant activement leur pouvoir d'agir, mais aussi au sein des collectifs de travail, en développant des formes de participation variées et un management participatif et ouvert;
- › **L'INCLUSION**, intégrée dans l'ensemble de nos réflexions, pour créer les conditions d'une société de droit commun en capacité d'accueillir toutes les personnes, quelle que soit leur situation de vulnérabilité;
- › **LA PROXIMITÉ**, car nos territoires d'intervention sont souvent des territoires ruraux, il est indispensable d'offrir aux populations des services accessibles, proches et mobiles, dans la rencontre des publics les plus éloignés;
- › **L'ÉQUITÉ**, au travers de toute notre action auprès des personnes en situation de vulnérabilité mais aussi par la politique sociale que l'on souhaite mener auprès des professionnels, avec pour finalité l'égalité de considération et de traitement des situations et de leurs spécificités;
- › **LE PROFESSIONNALISME**, par un soutien régulier au maintien et au développement des compétences des collaborateurs et partenaires au travers de processus d'intégration, d'une politique de formation et d'évaluation des pratiques professionnelles;
- › **L'ÉTHIQUE**, qui repose sur une réflexion et un questionnement permanent sur les pratiques et le sens de notre action, en lien avec l'engagement et la mobilisation des membres de l'espace éthique de l'Association, véritable ressource en interne et en externe.

Nos engagements

1 Co-construire les réponses de santé et d'accompagnement avec les personnes et leurs proches



En réponse à leurs besoins et leurs aspirations et en soutenant leurs droits et leur citoyenneté, l'Association Hospitalière de Bretagne s'engage à :

- ▶ Promouvoir le **pouvoir d'agir des usagers** et développer le **partenariat usagers / professionnels** dans toutes ses composantes et dans toutes ses formes d'engagement ;
- ▶ Adapter, diversifier, moderniser et transformer nos activités en adéquation et pour des **parcours de vie** inclusifs, modulaires et décloisonnés ;
- ▶ Inscrire nos missions en **proximité** sur les territoires, particulièrement en milieu rural, en lien avec nos partenaires, dans une démarche favorisant l'accessibilité à tous ;
- ▶ Structurer une **offre d'aide** et de **soutien** avec et pour les familles, proches et aidants, y compris par des actions de formation dédiées ;
- ▶ Soutenir le droit à l'**expérimentation** et favoriser des réponses innovantes, souples et réactives aux besoins et aux publics spécifiques ;
- ▶ Investir pleinement la **démocratie participative** en santé pour co-construire, à tous les niveaux, l'offre et le système de santé.

Nos engagements

2 Promouvoir des collectifs de travail bienveillants et soutenant, solidaires, créatifs et agiles

Au service des publics accompagnés et en réponse aux expressions des collaborateurs de l'AHB, l'Association Hospitalière de Bretagne s'engage à favoriser, promouvoir et accompagner l'évolution des collectifs de travail vers plus de fluidité et d'agilité, à partir notamment d'une évolution des pratiques managériales et organisationnelles.

Ainsi, cet engagement se traduit par plusieurs axes opérationnels visant à :

- Rénover la **politique sociale et managériale** pour favoriser l'engagement et la reconnaissance des professionnels, la qualité de vie au travail et le développement des carrières ;
- Garantir, développer et entretenir nos expertises, la qualité et la sécurité des prestations en structurant et en accompagnant l'**évolution des pratiques**, l'innovation, le développement des compétences et leur reconnaissance ;
- Moderniser, clarifier et fluidifier nos **process de travail**, les circuits décisionnels, pour garantir l'efficacité et la performance de nos organisations, le décloisonnement des secteurs et la création d'espaces d'échanges et de rencontres ;
- Développer une **dynamique** de communication, d'attractivité, de recrutement et de fidélisation auprès des collaborateurs, efficace et pertinente.





3 Agir pour une société solidaire, inclusive et responsable

- Consolider et affirmer notre **responsabilité populationnelle et territoriale** en matière de santé et de prévention, d'emploi et de développement local, en agissant chaque fois que possible sur l'ensemble des déterminants de santé.
- Définir et formaliser une politique et une stratégie de **Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)**, porteuse de progrès social et de développement durable.
- Favoriser et valoriser la **participation** et l'**engagement** des usagers, des bénévoles, des collaborateurs, des administrateurs, des citoyens au sein de l'AHB et sur les territoires.
- Promouvoir l'**inclusion** et œuvrer dans la société pour l'évolution des représentations sur la santé mentale, la vieillesse et le handicap.
- Positionner l'Association comme **ambassadeur reconnu** de l'Économie Sociale et Solidaire dans les secteurs sanitaire, social et médico-social.



association hospitalière

de Bretagne

2 route de Rostrenen
22110 Plouguernevel

02 96 57 10 00

contact@ahbretagne.com

www.ahbretagne.com