

Hébergement

Logement

Travail

Santé

Accueil  
et  
Entraide



**AGEHB**  
Ensemble Actifs Solidaires

## Projet associatif 2013-2018

L'AGEHB a été fondée en 1981 ; elle est née de l'engagement d'une trentaine d'associations brestoises, appuyées par la Ville de Brest (élus, CCAS) afin de proposer, d'organiser et de gérer des réponses au service des personnes en situation ou en risque d'exclusion, confrontées à des problèmes dans leur vie personnelle, familiale et sociale, restés sans réponse par les dispositifs existants.

Cette collaboration entre citoyens militants, associations d'action sociale et élus, municipaux ou départementaux, est donc l'acte fondateur de notre Association : repérage des besoins, analyse et co-production collective de nouveaux services.

Telles sont donc la fondation et l'histoire de l'AGEHB.

Les actions de l'AGEHB ont été ensuite reconnues par les autorités de tarification.

Acteur de l'économie sociale et solidaire, l'AGEHB est membre co-fondateur de l'association de développement de l'économie sociale et solidaire du pays de Brest (ADESS de Brest).

# Historique

## La première décennie, fondatrice et créatrice, est marquée par :

- un approfondissement des problématiques des personnes et une organisation des réponses techniques de l'accompagnement par des professionnels ou des bénévoles dans les services, par des commissions internes, engageant les différentes composantes de l'Association
- une volonté de donner des réponses à l'insertion par l'activité économique
- une démarche citoyenne associant la population brestoise à travers Solidarité Papier

## La seconde décennie, plus gestionnaire et pragmatique, a été marquée par :

- les difficultés économiques rencontrées par certains services tels que Solidarité Papier, GP 29
- la volonté de continuer l'action de quelques associations rencontrant des difficultés et œuvrant dans les mêmes champs en intégrant leurs services au sein de l'association
- l'objectif de renforcer le Conseil d'Administration par la recherche de nouveaux administrateurs
- la relance du travail en commission afin de développer la démocratie associative
- l'élaboration de réponses à des nouveaux besoins notamment dans le cadre de l'urgence sociale telle que l'installation du 115 en réponse aux demandes d'hébergement d'urgence ...

Ainsi, durant ses vingt premières années, l'AGEHB a gardé son cap initial : elle demeure une association de solidarité ; elle assure l'accueil, l'écoute des populations très démunies : adultes seuls ou chargés de famille, par un accompagnement global, éducatif, social ou médical.

Elle a donc un projet citoyen fort au service des populations en situation de vulnérabilité : la personne est au centre de son intervention.

En 2001, lors du vingtième anniversaire, à la suite d'un travail mené en interne par les administrateurs et les professionnels, l'association a écrit son projet associatif, affirmant ses valeurs, ses missions, ses champs d'intervention, ses modalités de coopération interne et externe.

## La troisième décennie, étape de consolidation et de développement, a été marquée par :

- une consolidation fonctionnelle adossée à la loi 2002-2 portant réforme de l'action sociale par l'élaboration des projets de service, des règlements de fonctionnement, le démarrage de l'évaluation interne ...
- une consolidation financière par la signature de conventions pluriannuelles entre l'Association et le Conseil Général ou la Ville de Brest et l'amorce de négociation avec la DDCS en vue de la signature d'un CPOM (contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens).
- une nouvelle phase de développement par :
  - le parrainage de deux groupes d'entraide mutuelle, Au petit grain et la Boussole,
  - l'ouverture du service Hébergement parental temporaire, la création du service intégré d'accueil et d'orientation urgence et des pensions de famille Ti Laouen et Maison Anatole,
  - la construction d'une nouvelle structure qui regroupe le siège de l'AGEHB, les Ajoncs et Kastell Dour, Hepatemp et Hygiène et Maintenance, rue Lanrédec à Brest.

L'illustration de ce foisonnement a été synthétisée dans la plaquette de communication intitulée :

**AGEHB, ensemble, actifs et solidaires, un tremplin possible**

## Aujourd'hui, le contexte engage l'AGEHB, forte de son histoire, à ré-écrire son projet associatif.

Ce nouveau projet associatif doit prendre en compte l'évolution des besoins des publics que l'AGEHB accueille ; il doit intégrer l'évolution législative sectorielle des dix dernières années ainsi que l'évolution de l'organisation de l'État et des politiques publiques. Il doit donc prendre en compte des nouvelles modalités partenariales que noue l'Association avec les autorités de l'État, celles des collectivités territoriales et/ou les acteurs locaux.

Ce nouveau projet est pour l'AGEHB l'occasion d'exprimer ses valeurs et d'explicitier clairement ses modalités de travail à partir de 2 postulats :

- La personne accueillie est au cœur du projet associatif
- Le débat interne est une nécessité



**AGEHB**

Animation et Gestion pour l'Emploi et l'Hébergement en Bretagne

# 1. PROJET POLITIQUE : ensemble, actifs et solidaires

## 1.1 Réaffirmation du fondement politique de l'Association

**Rappel** – Les statuts de l'Association (article 2) affirment: « L'association AGEHB a pour but : d'accueillir et d'aider les personnes à retrouver ou à développer leur capacité d'autonomie par tous les moyens appropriés : hébergement, logement, travail, santé, formation, entraide mutuelle... » - Ces statuts et l'adhésion aux chartes citoyennes de la FNARS conduisent l'AGEHB à réaffirmer les valeurs qu'elle veut défendre et les principes d'action. Ceux-ci lui permettent dans cet esprit de mettre en œuvre ses objectifs de solidarité, de promotion de la citoyenneté et du respect de la personne, qu'elle soit adulte ou enfant, au profit des publics en situation de grande fragilité ou de grande précarité.

## 1.2 Démarche de solidarité

**Cette démarche a pour objectifs de :**

- lutter contre les inégalités qui touchent les personnes les plus fragilisées de la société ;
- mettre en œuvre des actions pour venir en aide aux personnes les plus en difficulté;
- défendre le principe d'accueil inconditionnel

## 1.3 Démarche de citoyenneté

Le premier principe de l'association est de favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour que toute personne puisse retrouver toute sa place dans la société.

Pour ce faire, l'AGEHB doit :

- promouvoir la place de tous les acteurs de la vie associative : les administrateurs, les bénévoles, les salariés, les volontaires et les personnes accompagnées pour lesquelles l'association agit.
- permettre le partage de la réflexion et des orientations.
- établir une communication interne effective, une représentation possible de tous aux différentes instances, une ouverture à l'engagement bénévole.
- organiser la communication externe, participer aux travaux en réseaux, rechercher les partenaires pour mettre en place des actions collectives, au service de valeurs communes.
- promouvoir la laïcité, au-delà de la diversité des pratiques et des croyances pour favoriser le « vivre ensemble ».

## 1.4 Respect de la personne

Le principe c'est l'égalité des droits et des devoirs de chacun et le respect de la dignité et de l'intimité de la personne. De fait, la personne doit être au centre de l'intervention et partie prenante des parcours et des actions qui lui sont proposés (par l'établissement d'un projet personnalisé).

Ainsi l'AGEHB doit favoriser la participation des personnes accueillies en facilitant l'expression individuelle et collective de façon générale ; c'est un facteur d'intégration primordial.

Elle affirme « le droit au recommencement », quel que soit le parcours de la personne.

La collaboration entre services et partenaires extérieurs doit être réalisée dans le respect de la confidentialité avec l'assentiment de la personne accompagnée.

## 1.5 Finalités

**Accueillir des publics en difficulté**

Cela consiste à ouvrir un espace et une durée permettant à la personne accompagnée vulnérable, en risque ou en situation d'exclusion, de se sentir reconnue, sans préjugé, sans discrimination, avec ses compétences et ses difficultés.

**Développer les capacités d'autonomie et de responsabilisation**

Accompagner la personne accueillie repose sur la conviction qu'elle est l'égale de tous en droit et en devoir.

Accompagner, c'est :

- permettre à la personne accompagnée d'exercer sa liberté de choix et ses responsabilités.
- mobiliser une convergence de volontés et de responsabilités : de la personne accompagnée, des professionnels et des bénévoles
- prendre en compte les différents domaines de la vie de la personne accompagnée qui doit se réapproprier son histoire pour affirmer son identité personnelle et sociale.
- favoriser la participation des personnes accompagnées et leur représentation. Il s'agit donc, à travers la mise en place d'actions collectives, de redonner à la personne sa capacité de mobilisation pour l'intérêt commun.

**Contribuer à l'insertion globale**

L'insertion est conditionnée par l'engagement de la personne accompagnée et des différents services ou partenaires complémentaires :

- afin de l'aider à la restauration et parfois à la fondation de son estime de soi
- afin de promouvoir son évolution dans sa vie personnelle, sa vie familiale, sa vie sociale et sa vie professionnelle.

Participer aux services d'intérêt général impulsés par l'État, les collectivités territoriales et locales

Cet objectif demande :

- de contractualiser avec des partenaires publics, ce qui présuppose de s'assurer de la conformité des objectifs avec les valeurs et les objectifs propres de l'association.
- de respecter le mandat et ses contraintes et donc satisfaire les engagements pris à l'égard des pouvoirs publics ainsi qu'à l'égard des personnes accompagnées dans le cadre des lois et règlements en vigueur.
- d'être vigilant pour intervenir auprès de pouvoirs publics sans pour autant se laisser instrumentaliser.

Ces impératifs relèvent de la responsabilité du conseil d'administration de l'AGEHB.

# 1. PROJET POLITIQUE : ensemble, actifs et solidaires

## 1.1 Réaffirmation du fondement politique de l'Association

**Rappel** – Les statuts de l'Association (article 2) affirment: « L'association AGEHB a pour but : d'accueillir et d'aider les personnes à retrouver ou à développer leur capacité d'autonomie par tous les moyens appropriés : hébergement, logement, travail, santé, formation, entraide mutuelle... » - Ces statuts et l'adhésion aux chartes citoyennes de la FNARS conduisent l'AGEHB à réaffirmer les valeurs qu'elle veut défendre et les principes d'action. Ceux-ci lui permettent dans cet esprit de mettre en œuvre ses objectifs de solidarité, de promotion de la citoyenneté et du respect de la personne, qu'elle soit adulte ou enfant, au profit des publics en situation de grande fragilité ou de grande précarité.

## 1.2 Démarche de solidarité

**Cette démarche a pour objectifs de :**

- lutter contre les inégalités qui touchent les personnes les plus fragilisées de la société ;
- mettre en œuvre des actions pour venir en aide aux personnes les plus en difficulté;
- défendre le principe d'accueil inconditionnel

## 1.3 Démarche de citoyenneté

Le premier principe de l'association est de favoriser l'accès aux droits fondamentaux pour que toute personne puisse retrouver toute sa place dans la société.

Pour ce faire, l'AGEHB doit :

- promouvoir la place de tous les acteurs de la vie associative : les administrateurs, les bénévoles, les salariés, les volontaires et les personnes accompagnées pour lesquelles l'association agit.
- permettre le partage de la réflexion et des orientations.
- établir une communication interne effective, une représentation possible de tous aux différentes instances, une ouverture à l'engagement bénévole.
- organiser la communication externe, participer aux travaux en réseaux, rechercher les partenaires pour mettre en place des actions collectives, au service de valeurs communes.
- promouvoir la laïcité, au-delà de la diversité des pratiques et des croyances pour favoriser le « vivre ensemble ».

## 1.4 Respect de la personne

Le principe c'est l'égalité des droits et des devoirs de chacun et le respect de la dignité et de l'intimité de la personne. De fait, la personne doit être au centre de l'intervention et partie prenante des parcours et des actions qui lui sont proposés (par l'établissement d'un projet personnalisé).

Ainsi l'AGEHB doit favoriser la participation des personnes accueillies en facilitant l'expression individuelle et collective de façon générale ; c'est un facteur d'intégration primordial.

Elle affirme « le droit au recommencement », quel que soit le parcours de la personne.

La collaboration entre services et partenaires extérieurs doit être réalisée dans le respect de la confidentialité avec l'assentiment de la personne accompagnée.

## 1.5 Finalités

**Accueillir des publics en difficulté**

Cela consiste à ouvrir un espace et une durée permettant à la personne accompagnée vulnérable, en risque ou en situation d'exclusion, de se sentir reconnue, sans préjugé, sans discrimination, avec ses compétences et ses difficultés.

**Développer les capacités d'autonomie et de responsabilisation**

Accompagner la personne accueillie repose sur la conviction qu'elle est l'égale de tous en droit et en devoir.

Accompagner, c'est :

- permettre à la personne accompagnée d'exercer sa liberté de choix et ses responsabilités.
- mobiliser une convergence de volontés et de responsabilités : de la personne accompagnée, des professionnels et des bénévoles
- prendre en compte les différents domaines de la vie de la personne accompagnée qui doit se réapproprier son histoire pour affirmer son identité personnelle et sociale.
- favoriser la participation des personnes accompagnées et leur représentation. Il s'agit donc, à travers la mise en place d'actions collectives, de redonner à la personne sa capacité de mobilisation pour l'intérêt commun.

**Contribuer à l'insertion globale**

L'insertion est conditionnée par l'engagement de la personne accompagnée et des différents services ou partenaires complémentaires :

- afin de l'aider à la restauration et parfois à la fondation de son estime de soi
- afin de promouvoir son évolution dans sa vie personnelle, sa vie familiale, sa vie sociale et sa vie professionnelle.

Participer aux services d'intérêt général impulsés par l'État, les collectivités territoriales et locales

Cet objectif demande :

- de contractualiser avec des partenaires publics, ce qui présuppose de s'assurer de la conformité des objectifs avec les valeurs et les objectifs propres de l'association.
- de respecter le mandat et ses contraintes et donc satisfaire les engagements pris à l'égard des pouvoirs publics ainsi qu'à l'égard des personnes accompagnées dans le cadre des lois et règlements en vigueur.
- d'être vigilant pour intervenir auprès de pouvoirs publics sans pour autant se laisser instrumentaliser.

Ces impératifs relèvent de la responsabilité du conseil d'administration de l'AGEHB.

## 2. OBJECTIFS ET MOYENS

### 2-1. Promouvoir la personne actrice de son projet :

L'AGEHB, dans la rédaction des projets de service, doit tenir compte des références de l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ANESM), des travaux des groupes d'appui national de la Fédération Nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale (FNARS) et des rapports émis par le Conseil National du Travail Social (CNTS) et du Conseil Régional du Travail Social (CRTS).

### 2.2. Mobiliser toutes les forces vives de l'association : les parties prenantes de l'association seront associées au fonctionnement de l'organisation et au débat sur le projet

- Le Conseil d'Administration et son bureau portent la responsabilité de fixer la politique de l'association. Pour autant, ils ne se substituent pas aux instances représentatives qui doivent tenir leur place pour éclairer les décisions et les orientations à prendre. Pour cela, le conseil d'administration doit rester accessible à ces différentes instances (représentation du personnel, représentation des personnes accueillies, etc...).
- La Direction Générale : elle permet au collectif technique de mettre en œuvre la politique définie par le Conseil d'Administration : l'articulation entre le niveau technique et le niveau politique s'appuie sur des rencontres formalisées : réunion de bureau et réunion d'encadrement, rencontre administrateurs-directeur-chef de service.
- Les services : l'organisation du niveau technique est répartie par services : chaque niveau hiérarchique bénéficie d'une définition claire des missions qui lui incombent.
- Les salariés : l'association s'engage à ce que chaque salarié dispose d'une fiche de poste précisant l'ensemble de ses missions et délégations.
- Les bénévoles : les services sont ouverts à leur intervention en complémentarité de l'action des professionnels avec l'accompagnement des chefs de service et de l'association. Ils peuvent être également accompagnés par des administrateurs. Cet accompagnement est nécessaire pour une implication des bénévoles dans la durée.

Pour cela, une charte du bénévolat est établie, un comité consultatif des bénévoles est à organiser, des formations spécifiques éventuelles peuvent être programmées.

### 2.3. Informer et communiquer :

L'information et la communication sont essentielles entre le Conseil d'Administration, le bureau, les chefs de service, les professionnels, les intervenants bénévoles et les personnes accueillies.

Pour cela, des moyens accessibles à tous, sont mis en place : lettre du bureau, AGEHB Info, site internet de l'association.

Ils permettent de développer une culture commune et un engagement fondé sur le Projet associatif.

Dans le même objectif, il est nécessaire d'actualiser les livrets d'accueil de chacun (professionnels, bénévoles, personnes accueillies) et de réécrire les projets de service.

Il faut également mettre en place les structures participatives : commissions thématiques, journée annuelle de réflexion et favoriser la parole des personnes accompagnées.

### 2.4. Mobiliser les richesses de l'association : 5 pôles reconnus.

Depuis ses débuts, l'association a l'ambition de mettre en place des services qui répondent au plus près aux besoins des personnes accueillies pour favoriser leur insertion globale.

Ces services sont regroupés en 5 pôles :

- Accueil et entraide : l'accueil de jour « Le Phare », les services « la Boussole, Au petit grain » accompagnant les GEM du même nom.
- Hébergement : le service « SIAO urgence -115 », le CHRS d'insertion « les Ajoncs », le service d'hébergement temporaire parent-enfant « Hepatemp », le CHRS d'urgence « Kastell dour ».
- Logement : le service logement GP 29 et les deux pensions de famille « La maison Anatole » et « la Résidence Ti Laouen ».
- Santé : Le centre polyvalent de soins médicaux et infirmiers « Le Point H ».
- Travail : les deux chantiers d'insertion « Solidarité Papier » et « Hygiène et Maintenance ».

## 2. OBJECTIFS ET MOYENS

### Réaffirmation des services de chaque pôle.

Reconnus mais pas assez connus : les services sont reconnus par les personnes accueillies mais peut-être pas toujours suffisamment de l'ensemble des professionnels de l'association. Les services travaillent sur des sites différents, à des fonctions différentes mais concourent aux mêmes objectifs.

La communication interne est importante en ce domaine. Des groupes de travail inter-services sont aussi vecteur d'une meilleure connaissance des potentialités de l'association. De plus, une attention particulière doit être apportée pour mieux associer l'équipe de la Direction générale.

### Mise en œuvre des complémentarités.

Au sein de chaque service, il convient de valoriser les atouts de chacun, y compris au-delà des profils professionnels. Il convient aussi de mobiliser au mieux les compétences des stagiaires, des bénévoles et des personnes accueillies.

La coopération entre les services est un objectif important : les outils facilitateurs doivent être recherchés et mis en œuvre pour tirer le meilleur profit des potentialités de l'association.

### 2.5. Développer la coopération externe.

L'AGEHB n'a pas la capacité à tout faire par elle-même. Il est important de coopérer avec divers partenaires, en particulier pour répondre aux appels à projets.

#### Se faire connaître et reconnaître.

Cet objectif est une nécessité pour être en capacité de travailler avec d'autres.

#### Les partenaires de la FNARS.

Le premier espace de collaboration est celui de la délégation départementale FNARS du Finistère. Cette délégation réunit les associations et CCAS du Finistère adhérents à la FNARS pour des coopérations à l'échelle départementale.

L'AGEHB est membre du Conseil d'Administration de la FNARS Bretagne et participe ainsi à une expression régionale commune et à un travail collectif à caractère thématique.

#### Se rapprocher d'associations d'usagers.

La place des personnes accueillies est renforcée depuis la loi de 2002. La collaboration avec leurs associations est utile.

#### Actualiser, développer et évaluer les conventions actuelles de collaboration.

L'AGEHB a déjà de nombreuses conventions de collaboration. Certaines doivent être actualisées.

De nouvelles collaborations peuvent être recherchées pour améliorer le service rendu aux personnes accompagnées dans différents domaines : hébergement, logement, santé, loisirs, vieillissement, parentalité.

De plus, la procédure d'appel à projets est très contraignante. Il importe que l'AGEHB se rapproche de partenaires, au besoin au-delà de la FNARS, pour être en capacité de postuler.

#### Mettre en place des collaborations logistiques.

Pour certains matériels, pour certains services, l'AGEHB doit poursuivre l'objectif de rechercher des synergies avec des partenaires pour obtenir des prestations au meilleur coût.



## 3. STRATÉGIE DE L'ASSOCIATION

### 3.1. Consolider : les instances associatives, le management, les services..

#### Conseil d'administration : consolider et dynamiser.

Renforcer le conseil d'administration est un objectif permanent dans un contexte où le recrutement associatif devient difficile.

Et pourtant, le Conseil d'Administration doit rester l'instance décisionnelle : il se réunit à un rythme qui permet un suivi réel de l'activité et l'implication de chaque membre.

Le Conseil d'Administration met en place des groupes de travail ou des commissions thématiques. Ceux-ci sont des modalités de travail interne que l'AGEHB doit privilégier pour un travail transversal renforcé et de co-construction.

L'administrateur en charge de la commission peut aussi avoir une action dans l'animation ou la représentation du pôle correspondant, à l'extérieur de l'association.

#### Le management : clarifier, communiquer, structurer, adapter.

L'association s'est développée d'une façon importante dans la dernière décennie. Le nombre de services a augmenté. La multiplicité des sites demeure malgré le regroupement de certains services. Aussi, l'AGEHB doit avoir comme objectifs de :

- Clarifier les fonctions à tous les niveaux en précisant les profils de postes.
- Structurer l'activité en définissant les responsabilités. La répartition des tâches doit résulter de cette structuration.
- Permettre à chacun d'avoir une information nécessaire à son activité par des vecteurs de communication à destination de tous.
- Tenir compte de la spécificité du travail social. L'AGEHB doit être attentive aux difficultés professionnelles liées à l'urgence, à la violence ou aux comportements parfois difficiles d'ordre psychologique ou psychiatrique des personnes accompagnées en mettant en place une cellule de crise quand cela est nécessaire, ou tous moyens appropriés.
- Adapter les services en fonction de l'évolution des missions et des moyens disponibles.
- Soutenir les services lors de leur démarrage, quand ils se réorganisent ou quand ils connaissent des difficultés.

### 3.2. Enrichir et améliorer nos dispositifs.

#### Volonté d'adapter les services, valoriser nos savoirs faire, consolider l'offre sur les territoires.

Le projet de service doit prendre en compte la nécessité d'adapter les services, la valorisation des savoirs-faires et de consolider l'offre sur les différents territoires.

Pour valoriser le savoir-faire, la formation continue est un outil indispensable qui permet la consolidation des compétences professionnelles.

#### Repérage des besoins nouveaux.

L'association reste vigilante pour observer l'évolution et l'apparition de nouvelles problématiques.

De plus, à partir de l'initiative de l'Agence Régionale de la Santé, du Conseil général ou de la DDCS et des collectivités locales qui ont la responsabilité de la politique sociale et sanitaire, l'AGEHB, seule ou avec des partenaires locaux, a la volonté de s'impliquer dans les instances de réflexion territoriale. De cette manière, elle peut participer à l'élaboration de ces nouvelles réponses.

### 3.3. Evaluer pour évoluer.

Le Projet Associatif représente un cadre de référence pour les administrateurs, les salariés, les bénévoles et les personnes accueillies :

- il doit être diffusé et faire l'objet d'un accompagnement afin d'en favoriser l'appropriation.
- il doit donc se concrétiser par la mobilisation des professionnels à travers les projets de service par lesquels il est décliné concrètement.

La mise en œuvre de ce projet correspond à une démarche d'apprentissage et de responsabilisation collective pour chaque partie prenante. Il est donc nécessaire d'évaluer régulièrement sa mise en œuvre.

L'évaluation du Projet Associatif s'inscrit en complémentarité de l'évaluation interne continue et de l'évaluation externe qui sera conduite en 2014.

Le Conseil d'Administration produira chaque année à l'occasion de l'Assemblée Générale, un bilan des actions et de l'évolution de la conduite du projet.

A son terme en 2018, un bilan d'ensemble du projet associatif sera réalisé en prenant en compte les bilans annuels des différentes instances participatives, le bilan du Conseil d'Administration, l'évaluation interne continue et l'évaluation externe, et les différents audits ou inspections dont l'AGEHB aura bénéficié.