



Association  
**ANNE  
BOIVENT**

**EN SYNTHÈSE**



PROJET ASSOCIATIF

2021 - 2027

**O**uverture

**S**olidarité

**E**ngagement

**R**espect

*Au service des personnes accompagnées*



## INTRODUCTION

**D**ix ans après l'écriture du précédent, ce projet associatif 2021-2027 est l'occasion de réaffirmer notre identité, nos valeurs, nos missions mais aussi nos ambitions. Il marque également notre souhait d'évoluer, de progresser et de nous développer dans un contexte où les enjeux sont nombreux : virage inclusif, transformation de l'offre, évolution démographique, partenariat, qualité d'accompagnement tout autant que qualité de vie au travail, efficacité, responsabilité sociale et environnementale.

Il s'adresse à l'ensemble des parties prenantes de l'Association Anne Boivent : usagers, familles, professionnels, administrateurs, bénévoles, autorités publiques et partenaires. Il se veut être la feuille de route des 7 prochaines années en déclinant nos perspectives traduites à travers 5 orientations stratégiques ici présentées en synthèse.

Nous vous invitons à prendre connaissance de ce document (ou de sa version intégrale disponible sur notre site internet <http://www.anneboivent.com>). Pour préparer notre avenir, il nous appartient dès à présent de faire vivre collectivement ce projet associatif.

Celui-ci est également l'occasion de tourner une nouvelle page de la vie de l'Association Anne Boivent en s'accompagnant d'une nouvelle identité visuelle.



Une Association privée à but non lucratif (Loi 1901) créée en 1998 « **qui a pour but de faire vivre, d'accompagner toutes les personnes handicapées, âgées, en situation de fragilité, en tenant compte de leur histoire et de leur environnement** ».

## LES CHIFFRES CLÉS

Une Association implantée sur les départements d'Ille-et-Vilaine et de la Mayenne



**14** établissements  
et **3** services



*présents sur 10 sites distincts*



**773** salariés (ETP)

**4** **VALEURS**

- Ouverture
- Engagement
- Solidarité
- Respect



Une Association reconnue **d'intérêt général** depuis février 2018.

**991** personnes  
accompagnées



# CONTINUITÉ ET RENFORCEMENT DE NOTRE POSITIONNEMENT

# #01

Ce projet associatif s'inscrit dans la continuité des actions menées par l'Association Anne Boivent depuis sa création en 1998. Forte de son expérience mais aussi consciente des enjeux, l'Association a défini **le renforcement de son positionnement** comme étant une orientation stratégique nécessaire à la pérennisation de sa mission d'accompagnement.

Cette **ORIENTATION STRATÉGIQUE (N°1)**

s'articule autour de 5 objectifs opérationnels qui guideront l'action de l'Association Anne Boivent durant les sept prochaines années :

1

Garantir l'efficacité de la gouvernance de demain

2

Développer l'offre et diversifier les réponses

3

Renforcer l'implantation territoriale de l'Association

4

Poursuivre le développement de partenariats

5

Promouvoir l'innovation

## 3 PRINCIPES D'ACTION

- *La culture du travail et de l'exigence*
- *La culture du changement*
- *La culture de la transparence*



1

Garantir l'efficacité  
de la gouvernance de  
demain

Tout en étant un opérateur privé, l'Association Anne Boivent mène à bien ses missions définies par les statuts, de manière désintéressée sans autre but que de satisfaire les usagers qui lui font confiance.

Pour atteindre un juste équilibre au sein de la gouvernance, elle est particulièrement attentive à la distinction ainsi qu'à la complémentarité entre la fonction politique et la fonction opérationnelle, toutes deux indispensables à la bonne marche de l'Association.



2

Développer l'offre et  
diversifier les réponses

Depuis sa création, elle a principalement développé sa capacité à répondre aux besoins des personnes en situation de handicap et des personnes âgées en établissement, à l'exception du SSIAD qui intervient au domicile des personnes âgées.

La poursuite de la diversification des modalités d'accompagnement proposées par nos établissements est un axe de progrès vis-à-vis des personnes en situation de handicap (valorisation de l'expertise autisme, prestations en milieu ouvert, accompagnement spécifique aux personnes handicapées vieillissantes) ou des personnes âgées (hébergement temporaire, offre à destination des personnes atteintes de maladies neurodégénératives).

Dans la perspective de devenir un opérateur au service du parcours de vie, le virage domiciliaire d'une part et la transition inclusive d'autre part nous invitent à développer de nouvelles offres (EHPAD hors les murs, habitat inclusif, réflexion sur la transformation de l'EHPAD en centre de ressources du grand âge).

3

Renforcer l'implantation territoriale de l'Association

Tout en maintenant un ancrage territorial fort sur le Pays de Fougères, l'Association est favorable à un développement par croissance externe. Considérant que son expertise peut utilement être mise à disposition de l'intérêt général sur d'autres territoires, elle se positionne pour la reprise d'autres structures.

Cette perspective de développement externe s'inscrit dans une réflexion raisonnée qui amènera le groupe à aller vers des projets de reprise s'inscrivant dans le secteur social et médico-social, avec des valeurs proches des siennes, co-construits avec les partenaires, notamment institutionnels, localisés sur le Département d'Ille et Vilaine ou limitrophes, et dont la viabilité économique est assurée de manière à ne pas mettre en cause l'équilibre financier de l'Association.

4

Poursuivre le développement de partenariats

Si des liens ont progressivement été tissés avec les acteurs du territoire, notamment en participant aux dispositifs de coordination (MAIA, PCPE etc.), la dynamique partenariale est à poursuivre. Elle peut dans certains cas répondre à un objectif de mutualisation des moyens (matériels ou humains) mais elle est surtout abordée sous l'angle de la capacité à agir ensemble.

5

Promouvoir l'innovation

L'un des atouts de l'Association Anne Boivent comme d'autres acteurs privés non lucratifs du secteur médico-social, est sa capacité à innover et expérimenter. Elle s'engage dans l'avenir à continuer à s'inscrire dans cette dynamique en considérant le changement comme une opportunité.

Son rôle est de promouvoir l'innovation dans toutes ses dimensions (technique, sociale et organisationnelle). Il s'agit d'identifier les besoins non satisfaits tout autant que d'inventer des modalités de réponse complémentaires à celles existantes, de déployer des outils émergents ou d'expérimenter de nouvelles organisations de travail.

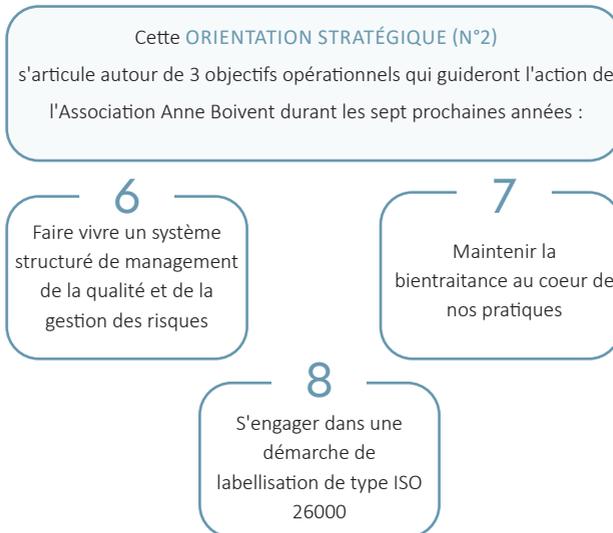
# CONSOLIDATION DE LA POLITIQUE QUALITÉ AU SERVICE DES PERSONNES ACCOMPAGNEES

# #02

Le système qualité repose sur un véritable engagement de la direction générale qui relève d'un pilotage stratégique. La politique qualité associative se décline sur la base de 5 piliers :

- Développer l'association et la **culture de groupe** au travers de la richesse des forces individuelles ;
- Proposer un **accompagnement** conforme aux besoins et aux attentes de la personne accueillie ;
- **Adapter et sécuriser les structures et les organisations** aux changements et aux exigences de nos métiers ;
- Maintenir la **bienveillance** au cœur de nos valeurs et de nos pratiques ;
- Favoriser la **créativité, l'innovation et l'ouverture**.

Si l'Association s'emploie déjà à s'inscrire dans un cercle vertueux visant à améliorer ses prestations en continu, elle se donne pour ambition de **consolider sa politique qualité au service des personnes accompagnées** sur les 7 prochaines années.



## 6

Faire vivre un système structuré de management de la qualité et de la gestion des risques

Dans la continuité de la démarche qualité particulièrement développée depuis 2014 à l'appui d'une direction et d'un pôle dédiés, d'une dynamique entretenue au sein des établissements par le biais de référents, mais aussi d'instances et d'outils, des actions complémentaires sont envisagées :

- **Poursuivre la culture du signalement**
- **Déployer la démarche PRAP** (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique) à l'échelle de l'Association ;
- **Poursuivre la sensibilisation et la formation** des professionnels aux bonnes pratiques professionnelles et aux règles d'hygiène ;
- **Développer la culture de la sécurité** (sanitaire, incendie, sûreté).



## 7

Maintenir la bientraitance au coeur de nos pratiques

Garantir un accompagnement bienveillant à l'ensemble des personnes qui nous accordent leur confiance pour les accompagner est une priorité. L'Association aspire à fédérer l'ensemble des parties prenantes autour de cet objectif, en retenant les actions suivantes :

### Soutien aux professionnels dans la démarche de bientraitance

- **Développer** les compétences en proposant des formations faisant évoluer les pratiques d'accompagnement en adéquation avec les besoins ;
- **Promouvoir** l'analyse de pratique professionnelle ;
- **Faire évoluer** la commission bientraitance vers une commission « Bientraitance et éthique ».

## Renforcement de la personnalisation de l'accompagnement

- **Faciliter** autant que possible la co-construction du projet personnalisé d'accompagnement avec l'utilisateur et/ou ses représentants ;
- **Rechercher** l'équilibre entre sécurité et autonomie à travers une analyse bénéfique / risques partagée ;
- **Œuvrer** au développement ou au maintien de liens sociaux, affectifs, familiaux, ainsi qu'à la qualité du lien avec les professionnels ;
- **Inclure** davantage les personnes accompagnées dans les projets des structures afin de renforcer leur pouvoir d'agir ;
- **Favoriser** les passerelles entre nos établissements mais aussi vers d'autres de façon à rendre possible un parcours dont l'utilisateur soit acteur.

8

S'engager dans une démarche de labellisation de type ISO 26000

Après avoir fait de la démarche qualité l'une de ses priorités, en la structurant à différents niveaux, l'Association souhaite à présent franchir un cap supplémentaire en se donnant pour objectif la labellisation AFNOR ISO 26 000.



# ADAPTATION DE L'ORGANISATION INTERNE, AU SERVICE DE LA STRATÉGIE ET DE L'AMBITION DE L'ASSOCIATION

# #03

La structuration de l'Association Anne Boivent lui a permis de conforter son expertise dans le champ médico-social au fur et à mesure de l'évolution du secteur. A présent et pour les années à venir, l'Association se doit de **poursuivre l'adaptation de son organisation interne au service de sa stratégie et de son ambition**, lui permettant non seulement de faire, mais aussi de faire-savoir.

Cette **ORIENTATION STRATÉGIQUE (N°3)**  
se décline en 3 objectifs opérationnels :

9

Mieux communiquer  
en interne et en  
externe au service de  
la visibilité de notre  
action

10

Renforcer les fonctions  
supports et les  
développer

11

Garantir l'efficacité et  
la performance de  
l'Association

9

Mieux communiquer  
en interne et en  
externe au service de  
la visibilité de notre  
action

En interne, la communication associative doit être au service des activités de l'Association pour fédérer ses membres en renforçant le sentiment d'appartenance et en participant à la construction d'une culture commune.

En externe, il est aujourd'hui essentiel de développer l'attractivité des établissements et susciter l'intérêt des différents acteurs (usagers, familles, partenaires, pouvoirs publics, bénévoles, administrateurs, ou professionnels).

Les actions suivantes sont retenues :

- **Définir** une véritable stratégie de communication interne et externe ;
- **Garantir** l'accès de tous à l'information et valoriser les actions.

## 10

Renforcer les fonctions supports et les développer

Les multiples enjeux auxquels l'Association est confrontée ainsi que son ambition nécessitent une adaptation de la structuration de ses fonctions supports. Il s'agit de poursuivre la professionnalisation de l'ensemble des fonctions supports, voire d'étendre leur expertise.

En fonction de son développement et de l'évolution de ses moyens, l'Association Anne Boivent souhaite étendre l'expertise des fonctions suivantes :

- **Consolider** la gestion du système d'information ;
- **Mettre en place** une fonction contrôle de gestion ;
- **Développer** une fonction communication ;
- **Structurer**, en interne, une fonction achats de groupe.

Chaque fonction support est prépondérante dans la recherche de performance au service des usagers en appui des structures.

La création d'un poste de Directeur de la Qualité et des Projets s'inscrit également dans cette approche.

## 11

Garantir l'efficacité et la performance de l'Association

L'adaptation interne de notre organisation s'inscrit dans une perspective de nécessaire performance liée au contexte économique et de nouveaux besoins à satisfaire. Cette notion de performance, dans une logique d'efficacité, doit s'apprécier à l'aune de deux critères : la qualité de service offerte aux personnes accompagnées et sa réalisation à un coût raisonnable.

De manière très opérationnelle, l'Association Anne Boivent, s'engage à poursuivre sa recherche d'efficacité, dans une logique de gestion maîtrisée, porteuse de sens pour les personnes accompagnées et pour les professionnels.

Plusieurs axes ont été définis pour les années à venir :

- **Renforcer** l'optimisation de l'activité ;
- **Développer** un contrôle de gestion sociale ;
- **Optimiser** la gestion des fonctions logistiques ;
- **Maîtriser** sa politique immobilière et en être acteur.

# MISE EN OEUVRE D'UN PROJET SOCIAL QUI CONJUGUE CULTURE COMMUNE, DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL #04

La force de l'Association repose sur la capacité de ses professionnels à accompagner les résidents tout au long de leur parcours. Elle doit veiller à la synergie entre tous les services et toutes les professions, sur la base d'une culture commune.

Cette ORIENTATION STRATÉGIQUE (N°4)  
se décline en 3 objectifs opérationnels :

12

Faciliter le partage d'une  
identité associative et  
d'une culture commune

13

Développer et diffuser  
les compétences des  
professionnels

14

Promouvoir la santé et la  
qualité de vie au travail

12

Faciliter le partage d'une  
identité associative et d'une  
culture commune

Parce que l'appartenance ne se décrète pas mais s'expérimente quotidiennement, l'Association souhaite mettre l'accent sur les facteurs facilitant le partage de l'identité associative. L'enjeu est de mieux relier les acteurs entre eux à travers de nouveaux canaux de communication, des outils favorisant le partage d'informations, la transmission de savoirs, savoir-faire, bonnes pratiques et la participation à la vie de l'Association.

Sur la période du projet, les actions suivantes seront à mettre en œuvre :

- **Développer** une marque employeur attractive ;
- **Elaborer** une politique de recrutement éthique ;
- **Créer** un parcours d'intégration ;
- **Partager** la valeur ajoutée.

## 13

Développer  
et diffuser  
les compétences  
des  
professionnels

L'Association doit garantir le maintien, l'acquisition de nouvelles connaissances et leurs transmissions. Pour répondre à cet enjeu, il est nécessaire de s'inscrire dans une véritable politique de GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) à même d'anticiper la transformation des métiers, d'assurer une veille démographique des professionnels, de préparer le renouvellement des qualifications et des compétences, et d'assurer un accompagnement régulier des collaborateurs. Ainsi, ces trois actions ont vocation à y contribuer :

- **Développer** la mobilité ;
- **Adapter** les métiers aux nouvelles formes d'accompagnement (formation) ;
- **Refondre** les trames d'entretiens professionnels et d'évaluation.



## 14

Promouvoir  
la santé et la qualité  
de vie au travail

La responsabilité associative est d'apporter aux professionnels des réponses concrètes pour continuer à accomplir les missions dans de bonnes conditions. L'objectif est de fournir un environnement de travail sain et sécurisé pour tous les salariés en s'engageant à :

- **Prévenir** les risques professionnels ;
- **Développer** une culture de la reconnaissance au travail ;
- **Faciliter** l'inclusion des salariés en situation de handicap.

La bonne mise en œuvre du projet social repose sur la collaboration étroite entre la fonction Ressources humaines, le directeur des opérations et les directeurs d'établissements, ainsi que sur l'adhésion et la participation de tout le personnel. Un dialogue ouvert, constructif et dynamique devra se renforcer entre la direction, le personnel et ses représentants pour que les résultats ambitieux visés par ce projet puissent être atteints tout en préservant un cadre de travail favorable et des relations professionnelles harmonieuses.

L'Association Anne Boivent souhaite affirmer son engagement dans le déploiement de pratiques respectueuses des principes du développement durable sur les volets, social, économique et environnemental. A ce titre, elle aspire à s'inscrire dans une politique RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises). L'un des objectifs est de renforcer notre engagement social (Objectif 15). Pour ce faire, il est nécessaire de pérenniser une gouvernance responsable et transparente :

- En atteignant un juste équilibre au sein de la gouvernance ;
- En affirmant la stratégie de l'Association Anne Boivent tout en créant un sentiment d'appartenance.

Dans le respect des valeurs associatives, il s'agira tout autant de veiller à la qualité de l'accompagnement des usagers des structures ainsi qu'à la qualité de vie au travail des collaborateurs.

Concernant l'inscription dans une démarche d'éco-responsabilité (objectif 16), en lien avec l'évolution récente du cadre réglementaire, les travaux engagés (mise en place de la méthanisation, réduction du gaspillage alimentaire et tri des déchets, gestion du recyclage du papier, dématérialisation), ont vocation à se poursuivre.

Nous continuerons par ailleurs à rechercher des énergies alternatives à l'énergie fossile :

- **Un processus de mutualisation** est engagé à travers des contrats de groupe (gaz, électricité);
- **Une installation de panneaux solaires** pour certains établissements. Un dispositif Wattway (revêtement routier photovoltaïque) est expérimenté depuis 2018;
- **Un projet d'éclairage solaire des parkings;**
- **Un projet relatif à l'énergie décarbonée** (fourniture eau chaude par réseau enterré) est engagé à Vitré.

Afin d'intégrer efficacement le développement durable au sein des établissements, nous veillerons à poursuivre la sensibilisation des divers acteurs de l'Association.

## CONCLUSION

À travers ce projet, l'Association Anne Boivent poursuit ses engagements, ceux issus de ses origines en poursuivant sa mission d'accompagnement auprès des personnes en situation de handicap et des personnes âgées, et ceux conclus avec les autorités publiques au regard du Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens effectif depuis 2018. Elle en définit bien entendu de nouveaux dans le cadre des cinq orientations stratégiques et des seize objectifs opérationnels à mener jusqu'en 2027 pour répondre tout à la fois à l'évolution de la demande des usagers tout autant qu'aux attendus de la commande publique.

L'Association prendra appui sur son identité et notamment ses principes d'action :

- En mobilisant ses ressources et en unissant les efforts de chacun au service du collectif ;
- En s'inscrivant dans une dynamique de transformation conforme à la culture du changement qu'elle porte ;
- En communiquant sur les actions menées et le service rendu aux usagers avec transparence.

Pour cela, il lui faudra **OSER** dans le cadre de ses valeurs : **O**uverture, **S**olidarité, **E**ngagement et **R**espect.

Le renforcement de son positionnement, la consolidation de la politique qualité, l'adaptation de son organisation interne, la mise en œuvre d'un projet social attractif et enfin l'engagement dans une démarche RSE sont des orientations majeures, des défis à relever, qui permettront de fédérer les différentes parties prenantes de l'Association autour d'un seul et unique but : Accompagner au mieux les usagers d'aujourd'hui et de demain. Chacun a vocation à être acteur de ce projet, en s'appuyant sur ses savoir-faire et en envisageant d'accompagner différemment.



## Association Anne Boivent

8 boulevard de la Chesnardière  
35300 FOUGÈRES

 [siege@anneboivent.fr](mailto:siege@anneboivent.fr)

 02 99 94 95 70

Retrouvez nos publications de l'année,  
nos actualités et nos établissements sur

**[www.anneboivent.com](http://www.anneboivent.com)**



Association  
ANNE  
BOIVENT

V1 - Janvier 2022