

18h

Chers amis,

Cette année la présentation des vœux revêt un caractère très personnel puisque nous fêtons également le départ à la retraite de notre directeur d'Alain Jacob en poste depuis 1984.

Dans les deux cas c'est l'occasion pour les organes dirigeants de notre association de mettre en valeur l'excellence des pratiques des salariés de l'ACAL que votre directeur a su si bien incarner et bien sûr d'évoquer à la fois les réalisations de l'année qui vient de s'écouler et les projets qui sont ceux de l'ACAL pour l'année qui vient.

Une rencontre donc aux accents très personnels pour marquer à cette occasion toute l'affection que nous portons à Alain mais aussi notre volonté de conduire avec vous nos projets dans le dialogue permanent avec vous-même, salariés de l'ACAL, et avec l'ensemble des acteurs de l'insertion sociale .

Mme la préfète qui a tenu à nous faire le grand honneur de sa présence étant appelée dans l'urgence, nous allons, donc, immédiatement lui donner la parole, procéder aux vœux, puis fêter Alain dans ce moment particulièrement important qu'est son départ à la retraite.

L'année 2015 a été une année charnière.

Un nouveau conseil d'administration, une nouvelle gouvernance, la préparation du départ de notre directeur.

Les vœux pour 2016 sont bien sûr ceux du président, mais je l'espère ceux de tous les administrateurs et de tous les cadres. Ils sont donnés et j'espère qu'ils seront reçus comme un gage de notre volonté collective à poursuivre le projet commun de l'ensemble des femmes et des hommes qui travaillent à l'ACAL.

Je voudrais pour analyser 2015 et annoncer 2016 rappeler l'objectif général qui vous avait été présenté lors des vœux 2015: disponibilité et adaptabilité au service d'une vision collective et prospective.

Puis présenter en trois temps l'action menée en 2015 et celle à entreprendre en 2016 .

- en 2015 l'ACAL est restée conforme à ses traditions de disponibilité,
- en 2015 l'ACAL a entrepris sa réorganisation dans une vision collective au service d'un projet partagé,

- l'ACAL doit poursuivre en 2016 la définition de son projet.

### **1er temps: En 2015, l'ACAL a su faire preuve d'une grande disponibilité**

Nous avons réalisé dans les meilleures conditions possibles pour les salariés et pour les résidents l'intégration du CADA de Fuilla. L'opération de fusion qui s'est réalisée sur le terrain dès le premier trimestre 2015 en est à son stade d'achèvement sur le plan juridique.

Nous avons répondu à la demande de L'Etat d'héberger en appartements des familles de déboutés de la demande d'asile et assignées à résidence.

Nous avons répondu à un appel d'offre de l'OFII en septembre 2015 concernant le pré-accueil des primo-arrivants et l'accompagnement des demandeurs d'asile en sous traitance de l'association GAMMES pour le département des PO. Nous avons eu la notification du marché en décembre 2015 et la plateforme d'accueil des demandeurs d'asile a commencé à fonctionner.

Nous avons bénéficié de 15 places HUDA transformées en CADA, portant ainsi la capacité d'accueil du CADA à 50 places en collectif sur Fuilla et 15 places en diffus sur Perpignan.

Nous avons également été sollicités pour l'hébergement des familles issues du Squat Lulli.

En 2015 , nous avons été sollicités pour reprendre les activités du CHRS situé à Prades et dont l'autorisation d'exploitation est confiée à l'association Sésame. J'ai eu des contacts fréquents avec Claude Cansouline, président de Sésame. Le processus de transmission est en voie d'achèvement puisque l'ACAL se tient prête à assurer dès le 1er février 2016 la continuité de la gestion du CHRS et de ses salariés.

Par ailleurs, nous attendons dans les jours qui viennent la réponse à plusieurs appels à projets :

- un appel à projet de création d'un Centre Provisoire d'Hébergement pour les réfugiés et les protections subsidiaires dit CPH,
- trois appels à projet de création de places CADA.

Enfin, l'ACAL a répondu présente à la demande d'organisation dans l'urgence d'un centre de répit pour les migrants de Calais. Je tiens ici à dire ma fierté des conditions dans lesquelles les salariés ont su avec professionnalisme, disponibilité, humanité s'adapter et assumer cette tâche nouvelle. Je tiens à dire ma fierté du comportement des cadres. L'ACAL tout entière c'est cela.

## **2ème point: En 2015 L'ACAL a engagé l'adaptation de son organisation pour faire face à la gestion de ses nouvelles activités.**

Le champ d'activité de l'ACAL se situe dans un secteur marqué par la nécessité pour ses acteurs de hausser le niveau de qualité et de performance de leurs prestations, de justifier des process de prise en charge et des moyens matériels et humains affectés à chaque action. Des compétences techniques de gestion sont désormais indispensables à ces nouvelles contraintes ; mais elles doivent se combiner avec la qualité du travail accompli sur le terrain. Technicité gestionnaire et lien maintenu avec le cœur de métier qu'est le travail social.

L'augmentation, la diversification des activités de l'ACAL a été rendue possible parce que la gouvernance de l'association a évolué, parce que l'organisation de la direction a été repensée, parce que nous nous sommes préparés en conséquence.

Gérer une association dans un contexte en perpétuelle évolution nécessite une palette de compétences et de savoirs faire. Les administrateurs se sont attachés (et ils continueront à le faire) à intégrer dans leur groupe des personnes disponibles, soucieuses de l'intérêt général et ayant acquis expérience et compétences techniques dans les différents domaines qu'il est nécessaire de maîtriser .

En 2015, plusieurs administrateurs ont eu une action remarquable à laquelle je veux publiquement rendre hommage parce qu'ils ont donné de leur personne au delà de ce que l'on peut demander à de simples bénévoles. L'organisation mise en place leur a permis d'être des référents de la direction dans chaque secteur d'activité de leur compétence avec de leur part disponibilité et responsabilité.

Je ne les cite pas tous mais mentionne ceux et celles qui toutes les semaines, apportent disponibilité et savoirs.

Ainsi Joaquim Casanovas, ancien président de l' ACAL et actuellement notre vice-président, directeur d'hôpital honoraire, évaluateur ANESM, apporte ses compétences en matière d'organisation administrative et financière, de connaissance de l'environnement, de recherche qualité, de vision d'avenir.

Ainsi, Patrick Fremont, ancien travailleur social et cadre à la DIRECTE, est pour nous une mine précieuse d'informations sur les évolutions des métiers du social, sur le climat dans les services sociaux, sur les évolutions des textes. Il a été également référent à l'Arc en Ciel, à la Meublerie et a représenté l'association au Groupement Nostres Cases.

Ainsi, Christophe Archambault, avocat à la retraite, spécialiste de droit social, nous apporte ses compétences et sa formation en matière juridique . Compétences indispensables à l'occasion de tous les actes qui accompagnent les fusions et autres

opérations de rapprochement, mais également à l'occasion des autres actes de l'activité d'un employeur qui va dépasser largement en 2016 le seuil des 50 ETP.

Ainsi, Jean DUCUP, expert comptable, commissaire aux comptes nous apporte son indispensable analyse en ce qui concerne la santé financière et comptable, l'organisation de notre association et de nos services centralisés.

Ainsi, Florence Tachin, psychologue clinicienne, nous apporte sa contribution précieuse en matière de recrutement.

Je les remercie encore du fond du cœur.

Mais bien plus, l'association continue de conforter le niveau et la diversité de cet apport des administrateurs et bénévoles aux services.

C'est ainsi que depuis plusieurs mois, Mme Claude BARTHE, agent immobilier à la retraite et spécialisée dans la gestion de biens, a accepté d'être notre référente en matière immobilière. Je parlerai tout à l'heure du projet immobilier.

C'est ainsi que Claude GALIAY, professeur d'université à la retraite, spécialiste de droit public, a accepté d'être le référent du CHRS Sésame et que Eve MARTY a accepté de s'investir dans le volet politique de la ville.

Enfin, Eve MARTY, Rosette BELTRAN, Florence TACHIN, Ghislaine VIDAL sont référentes au Rivage, à l'AEC.

La diversification de la composition du conseil d'administration n'est pas terminée. Nous continuerons à rechercher la complémentarité et le sérieux des compétences.

Dans cette période de difficulté de bien des associations à faire vivre la vie associative, l'ACAL connaît une situation précieuse. Je vous dit à tous chers amis merci.

La fonction direction a été repensée. Il s'agit d'une décision prise par le Conseil d'Administration du 28 septembre 2015 et qui a pour objectif de tirer le meilleur parti des compétences des différents acteurs de l'ACAL. La direction englobe la dimension stratégique et politique mais aussi la dimension opérationnelle avec comme principe une collaboration constante entre toutes ses composantes : président, comité exécutif, directeur général, sous directrice, cadres. La direction intègre les administrateurs en fonction de leurs compétences techniques.

Les changements dans l'organisation se sont traduits concrètement.

Mme Dorothee GUEDON a été embauchée en qualité de directrice de l'ACAL

et de ses services. Elle a pris ses fonctions à compter du 1er décembre 2015 et est en situation de tuilage avec Alain JACOB jusqu'au 31 janvier 2016.

Mme Nicole SCHWALL a été nommée à partir du 1er décembre 2015 directrice adjointe des actions de l'Etat avec des responsabilités au siège de l'ACAL; elle exerce également les fonctions de chef de service du 115, du SAO, de l'HUDC DA, de l'HUDC PC et aura une responsabilité toute particulière pour le CHRS de Sésame en prévision de l'embauche d'un chef de service.

Mme Camille GRAU exerce depuis le 15 octobre 2015 les fonctions de chef de service du pôle DA (CADA, HUDA) et est chargé de la gestion des statistiques.

M. David FOURNIER a été recruté chef de service du CHRS AEC, des LHSS, de la résidence Accueil ; il est également chargé de la sécurité et de la qualité du patrimoine

Magalie LACROIX est responsable du foyer maternel le Rivage, de l'ASLL et de l'importante démarche qualité.

Cette très importante réorganisation a également pour but, à travers la reconnaissance de fonctions transversales (démarche qualité, sécurité des biens et des personnes, entretien des bâtiments), de favoriser l'émergence de pratiques communes et de valeurs partagées.

Nous nous organisons en pôles et voulons analyser les actions par centres de coûts. Cette démarche qui seule permet la fiabilité des comptes et l'équilibre de chaque activité impose la migration vers une comptabilité analytique. Nous devons pouvoir savoir à n'importe quel moment quels sont les moyens financiers et humains mis en œuvre pour telle ou telle action. Cette connaissance permet de déterminer le type de service rendu et le coût de chaque service ; elle permet d'ajuster, corriger. Cette révolution culturelle est en cours.

Le développement des activités de l'ACAL s'est traduit par une augmentation exponentielle des saisies et des contraintes. L'organisation des services d'administration centralisée s'est faite au fur et à mesure de l'histoire de l'ACAL et ne coïncide pas aujourd'hui avec les besoins qui seraient ceux d'une administration moderne. Il faut réfléchir à une réorganisation en tenant compte des contraintes budgétaires. Avec le concours du DLA 66 , de Sophie Laplace du cabinet COETSENS, nous conduisons avec détermination, réalisme et concertation cette dynamique de changement.

A cet égard, je remercie tout particulièrement le remarquable travail effectué à cette occasion par les cadres qui sont parties prenantes de cette réorganisation effectuée à cout constant en valeur relative, qui en sont la cheville ouvrière, partenaires à sa conception et acteurs de sa mise en application. Je suis heureux de

leur dire à nouveau ici toute la confiance que les administrateurs ont en eux et tout le plaisir qu'ils ont de travailler avec eux à notre projet commun.

Par leur complémentarité, ils représentent l'expérience et l'avenir de l'ACAL.

J'observe qu'à l'occasion de la réorganisation de la direction, de manière rationnelle et je le pense sûre, nous avons privilégié la promotion interne. L'ACAL n'est pas qu'une association gestionnaire. Acteur social elle se préoccupe avant tout de la qualité de ses relations avec ses salariés et de leur avenir professionnel.

**3ème point : l'ACAL doit poursuivre en 2016 la finalisation de son projet associatif et des services.**

Observons d'abord que dans un environnement complexe, en perpétuel changement, un tel projet n'est jamais achevé ; notons ensuite que sa conception nécessite de manière essentielle la collaboration de tous.

Il est indispensable que toutes les composantes de l'ACAL (ses administrateurs, ses services administratifs centralisés, ses cadres dirigeants, ses salariés) réfléchissent autour d'un projet commun. Cette réflexion commune est d'autant plus indispensable que l'ACAL qui s'est construite souvent au gré des opportunités nées de sa réactivité et qui intègre aujourd'hui des activités d'associations tiers se doit de donner de l'homogénéité, du sens à ce qui est éparé.

Ecrire ensemble notre histoire pour devenir décideurs de notre avenir.

Analyser nos pratiques, les attentes du corps social, les mettre en perspectives avec les évolutions des métiers et les changements de la réglementation. Rechercher le niveau le plus pertinent de connaissance de l'évolution du travail social dans des actions de partenariat avec l'Université, l'IRTS. Devenir un acteur de la politique de la ville sachant analyser les causes de l'exclusion, proposer des actions localisées et concrètes: accès au logement, à la formation, aide à la parentalité...

Le projet d'adulte relai à l'Arc en Ciel en cours de discussion avec l'Etat, projet qui va bien au delà que le seul souci de mettre un terme aux incivilités constatées, en est une illustration concrète. Ici, par ce projet, l'ACAL a pour objectif d'être un acteur de médiation sociale, un créateur de liens dans les espaces publics en partenariat avec tous les acteurs du quartier le Nouveau logis.

Le projet de l'association et de ses services doit être co-construit. Ce doit être un moment de dialogue social véritable. Il doit également nous permettre d'y associer nos partenaires publics et privés pour être au plus près de la réalité et de la commande publique. Le partenariat sera notre force.

Ce projet doit nous aider à intégrer le CHRS Sésame et à donner à l'équipe qui

y travaille toute sa place au sein de l'ACAL. Rejoindre une association à l'effectif plus important ne doit pas être vécu comme une contrainte mais comme une opportunité d'échanges, de promotion interne, de mobilité. Les salariés du CADA de Fuilla ont vécu positivement ce transfert. Je ne doute pas qu'il en sera de même pour le CHRS Sésame.

L'ACAL, en raison du développement des prises en charge en diffus dans des logements, gère un parc de plus de 100 appartements. Il en résulte l'émergence récente d'une véritable activité nouvelle : la gestion, l'entretien, la location d'un parc immobilier digne d'un acteur professionnel de l'immobilier.

L'ACAL connaît, par ailleurs, une dispersion importante de ses services (« Siège », 115, Seuil) et une demande forte de surfaces supplémentaires de bureau.

Cette dispersion a différents inconvénients : la multiplication des abonnements et l'absence de véritable contrôle des coûts, les risques de cloisonnement entre les différents services. De sorte qu'il est envisagé à coût constant en valeur relative (c'est à dire en tenant compte de l'augmentation des activités) de louer un local à usage de bureau d'un seul tenant afin de regrouper tous les services et les services correspondant à de nouvelles activités.

Avec l'aide de Mme Claude BARTHE, nous allons mettre en place une véritable politique immobilière.

Vous l'avez compris, pour 2015 je n'ai que des remerciements pour le travail considérable accompli par tous, pour 2016 je n'ai que des projets partagés et collectifs.

Je vous adresse pour 2016 tous les vœux de bonheur et de réussite de l'ensemble des administrateurs.

.....

Alain, la présence aujourd'hui de madame la préfète, des présidentes et présidents qui se sont succédés à l'ACAL fait la démonstration de la force d'attraction de cette association, du sentiment d'appartenance qui s'y est développé. Mais aussi de la reconnaissance qui t'est exprimée.

Tous sont là : Patrick GRAEL, Joaquim CASANOVAS, Richard NOEL, Philippe BANYOLS, Mme Martine KROTOFF, Michel FITZLEIBER. Raymond BREIFFEIL, magistrat exemplaire et ami délicieux, est dans nos cœurs avec nous.

Tous sont là.

Jean ROSSINI, notre ami respecté, à la fois pasteur et guide, grâce à qui l'aventure de l'ACAL a débuté, est là.

Patrick FREMONT et Rosette BELTRAN qui ont travaillé avec toi à l'AEC et qui sont devenus administrateurs sont là. Tous les salariés. Tes amis.

Sont là également tes interlocuteurs habituels de la DDCS, et bien sûr M. DOAT, de la DDTM.

Sont là les responsables des services du conseil départemental avec qui tu as travaillé, la mission logement, le GIP PSL II, la PMCA. Mais également le délégué territorial de l'ARS, l'ADIL 66, l'hôpital de Thuir .

Et puis les présidents et directeurs des associations avec lesquelles l'ACAL a tissé des liens étroits, naturels, nécessaires, porteurs de sens et d'efficacité.

Solidarité 66 que je remercie pour nous avoir accueillis avec amitié, enthousiasme et professionnalisme

Mais aussi le groupement Nostres Cases, Sésame, la Croix rouge, Adoma, Etape Solidarité, la Banque Alimentaire.

Et puis ceux avec qui des liens personnels existent : je pense à M. Yves Barbe, directeur de Joseph Sauvy.

Bien sûr les salariés de l'ACAL, en nombre.

Et puis tous ceux que je peux oublier et qui je l'espère ne m'en voudront pas.

Leur présence Alain témoigne de la qualité des liens que tu as su nouer et au-delà de la place très importante qui est celle de l'ACAL dans le secteur de la lutte contre l'exclusion et la précarité. Je les remercie donc à double titre .

Coïncidence : Alain j'étais le jeune président de l' ACAL lorsque en 1984 tu as été choisi parmi plusieurs autres candidats au poste de chef de service de l'AEC.

Tu étais, des candidats en lice le plus jeune et le moins expérimenté. Tu avais ton « look » inimitable, ta barbe, ton sourire, ta force exceptionnelle de séduction et de conviction. Mais surtout, tu étais le plus motivé, le plus motivant. Le plus à même de dénouer les difficultés de l'époque qui étaient déjà de gérer la croissance de l'ACAL. Gérer la croissance.... éternelle question.

En 1984 sous l'impulsion de Jean Rossini, de Raymond Breffeil, de Mme

Santesmases, assistante sociale à la maison d'arrêt, l'ACAL gérait l'Arc En Ciel 25 places de CHRS et le centre d'hébergement pour femmes et enfants l'Arche avec une capacité de 12 lits.

Depuis quelle aventure tu nous a fait vivre ...que de chemin parcouru !

En 1984, création de l'ASTF, association filiale de l'ACAL, qui s'intègre au programme expérimental d'insertion par l'économique.

En 1987 création du Seuil , en 1989 création du Rivage.

En 1990 création du Logis, service d'accompagnement au logement.

En 1999, le 115.

En 2005 transformation et extension des 2 CHRS.

En 2007 ouverture du CHRS tout public par fusion des deux CHRS,

En 2008 ouverture de la résidence Accueil Les Carmes,

En 2009, ouverture d'un service Halte Soins Santé.

En 2010 agrément pour des activités d'ingénierie locative et de gestion locative sociale,

En 2012 conventionnement de 56 places en hébergement d'urgence de demandeurs d'asile, (HUDA)

En 2013 conventionnement de 50 places d'hébergement d'urgence de droit commun (HUDC).

Les faits sont là tu as été un formidable entraîneur pour les équipes de l'ACAL et ses administrateurs successifs. Tu as su gagner la confiance des tutelles et celle du monde associatif.

Alain, quelle image allons-nous garder de toi ? Celle d'une silhouette herculéenne improbable sur ton minuscule scooter avec ton casque et ton bonnet, celle d'un gladiateur de l'insertion aux convictions inébranlables ou celle plus paisible d'un Père Noël comme lors du Noël des enfants des résidents ?

L'histoire des institutions nous dépasse et nous oblige avec nécessaire philosophie à la modestie... Ton travail sera poursuivi , repris et conduit par d'autres. Après Jean Rossini c'est à ton tour .... C'est la vie et la logique des institutions.

Alain, la carte d'invitation que tu as envoyée m'a troublé... L'image d'un ponton, d'une jetée qui donne sur une mer calme, magnifique et .... vide.... Pour traduire ce trouble et clôturer mon propos j'ai choisi la poésie avec dans la tête la musique de Ferré.

Retournons nous (veux tu?), avec Aragon, sur le passé, sur ces années qui t'ont vus au faite de l'action, au maximum de ton investissement personnel dans une société où encore tout semblait possible. Faisons le avec nostalgie, avec chaleur, amitié, indulgence, modestie et humour. Car ce qui est important c'est l' humaine condition, la souffrance humaine, l'aventure, la trace de la trace du visage de l'autre, de ceux dont nous avons croisé le destin, de tous ceux que tu as aidés et accompagnés:

« Coeur léger coeur changeant coeur lourd  
Le temps de rêver est bien court

Je passais comme la rumeur  
Je m'endormais comme le bruit.

C'était un temps déraisonnable

On avait mis les morts à table  
On faisait des châteaux de sable  
On prenait les loups pour des chiens

Tout changeait de pôle et d'épaule

Est-ce ainsi que les hommes vivent ?  
Et leurs baisers au loin les suivent ».

.....

Je laisse la parole à Dorothee GUEDON et à Nicole SCHWALL.

.....

Mesdames et messieurs, il est temps de nous retrouver autour du verre de l'amitié.



