

Projet associatif de l'Acal

Plan d'action 2024/2028

Agir contre les exclusions



Table des Matières

Le mot de la présidente

3 - 4

Les valeurs de l'Acal

- L'affirmation et le respect de valeurs
- La Solidarité
- Nos principes d'action et de mise en oeuvre
- L'engagement solidaire de l'ACAL au service des territoires
- L'affirmation et la déclinaison du principe de participation

5 - 8

Identité associative au service du territoire

- Un objectif réaliste et réaffirmé de mettre notre identité associative au service des personnes et des territoires.
- Nos axes d'évolution 2024-2028
- La recherche du sens partagé
- La capacité d'adaptation dans le respect de nos principes et valeurs
- La maîtrise de notre développement et la recherche de la meilleure organisation
- Demeurer un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics
- Faire fédération afin de faire entendre son plaidoyer

9 - 14

Le mot de la présidente

L'histoire de l'ACAL commencée en 1961 est un continuum d'actions, de personnes, d'engagements, de valeurs et de principes en faveur de la grande précarité.

Cette histoire mêle intimement les hommes et les institutions, les administrateurs, les salariés, les pouvoirs publics, les personnes accompagnées, les partenaires.

Pour pérenniser une action il faut la penser, l'écrire et la structurer, lui donner des perspectives et un sens. C'est la raison d'être de la réalisation de tout projet associatif. **Le projet associatif de l'ACAL 2024 -2028** se situe dans la continuité et dans l'adaptation de celui de 2018-2023.

Il se situe dans la continuité par le souci constant de **permettre à toute personne de voir ses besoins essentiels satisfaits** : se loger, se nourrir, être accueilli et accompagné. Il se situe dans la continuité également par la référence à son travail social et de son engagement par ses bénévoles et ses salariés.

Il se situe dans l'adaptation parce qu'il intègre et analyse **les changements externes et internes intervenus depuis 2018** dans un contexte de plus en plus complexe.

La constante volonté de l'ACAL de s'adapter aux changements en tenant compte de l'ensemble des éléments du contexte est une référence explicite à la pensée complexe qui doit se combiner avec **le respect de valeurs et principes qui sont les marqueurs de notre projet commun.**

Le projet associatif 2023-2028 se distingue également par une méthode d'élaboration qui a permis la participation de tous ses acteurs : salariés, personnes accompagnées, administrateurs.

Anne Laubies
La présidente



Il est, donc, **un instrument politique de cohésion et de cohérence au service des personnes en précarité** et de l'intérêt général.

La dimension collective de la construction du projet associatif 2024-2028 comporte tous les moyens pour **permettre à l'ACAL de s'adapter aux évolutions internes et externes**.

Notre Projet Associatif 2024-2028 caractérise, donc, **l'originalité de l'ACAL dans ses valeurs et principes, dans ses modes de fonctionnement** ; il est aussi une réflexion réaliste à partir du contexte en constante évolution dans lequel s'accomplit le travail social.

Ainsi, ce **Projet Associatif** est l'expression de ce que nous souhaitons être et de ce que nous pouvons être. Aussi, il a vocation à **être partagé, diffusé, travaillé et réajusté en interne et en externe**.

Il n'ignore, donc pas les grandes questions d'organisation, de budget, de positionnement par rapport aux politiques publiques. Il prend en compte **les interrogations qui agitent le secteur associatif et les professionnels du travail social**.

C'est ainsi que notre association doit se construire et se reconstruire sans cesse et **s'ajuster aux tensions et évolutions des contextes internes et externes** avec les moyens de la pensée complexe d'**Edgar Morin**.



Les valeurs de l'Acal

L'affirmation et le respect de valeurs et principes sont essentiels à la vie associative, aux professionnels, aux personnes accompagnées ; ils sont un marqueur dans nos relations avec nos partenaires.

Ces valeurs et principes qui sont pour certains également ceux du travail social comportent à tous les niveaux **une dose assumée et revendiquée d'utopie et d'engagement personnel** ; ce nécessaire dépassement du niveau technique est **une dimension constante** de notre projet associatif.

Le projet et l'action de l'association ACAL se situent dans un champs social, éthique, philosophique, politique qui convoque l'humain et la solidarité. L'action de l'ACAL se situe dans une société en continuelle évolution caractérisée par **l'interdépendance de sous-systèmes** ayant chacun leurs logiques propres et dont **une connaissance d'ensemble est indispensable.**

L'action de l'entité l'ACAL suppose que, par une véritable **démarche participative de communication et de responsabilisation**, chacun de ses acteurs acquière, à la fois, connaissance de cette complexité et capacité d'intervention et d'inclusion.

Le projet associatif de l'ACAL est à la fois humain, social, collectif et républicain :

- **Humain**, il est fondé sur un profond respect de la personne humaine, sur les valeurs de solidarité et de fraternité, d'égalité de traitement.
- **Social**, il est fondé sur la volonté d'agir en faveur d'un monde meilleur par d'avantage de justice sociale, d'accès aux droits fondamentaux.
- **Collectif** et traversant les différents niveaux de l' ACAL , il est fondé, grâce à une démarche participative et à des pratiques d'apprenance, sur le développement de la capacité d'agir en responsabilité de tous ses acteurs et sur le partage des expériences et savoir-faire. Il pose aussi le principe fondamental du respect de la laïcité, de l'engagement au service des territoires.



Les valeurs et principes que nous portons nécessitent pour vivre **un engagement constant de tous**, une action collective permanente, des lieux et des moyens de mise en œuvre et d'évaluation.

La Solidarité est d'abord un lien interpersonnel et une valeur sociale importante qui unissent tous les hommes les uns aux autres. C'est une démarche humaniste fondée sur la conscience que tous les hommes appartiennent à la même communauté d'intérêts.

La solidarité qui se décline, donc, entre ses différents acteurs (administrateurs, salariés, personnes accompagnées, partenaires) constitue la valeur fondatrice de toute l'action et de tout l'engagement de l'ACAL.

Cette valeur qui comporte une dimension philosophique impliquant **la prise en compte singulière de chaque personne est la marque de l'ACAL** ; cette valeur porte en elle aussi l'objectif d'essayer de répondre sur

notre territoire à des besoins élémentaires essentiels (comme celui de ne laisser aucune famille à la rue).

Nos principes d'action et de mise en œuvre:

La laïcité : La laïcité est un principe inscrit dans la Constitution qui garantit la liberté de conscience, l'égalité de tous les citoyens (quelle que soit leur croyance), la neutralité de l'État à l'égard des religions et le libre exercice des cultes. La laïcité implique la neutralité de traitement et impose l'égalité de tous sans distinction de religion ou de conviction. Ce principe socle de la République qui se décline dans le respect de l'ordre public et dans le respect des personnes et des convictions est constamment mis en œuvre à tous les niveaux de l'ACAL.

L'égalité de traitement dans l'accueil et dans l'accompagnement est un principe de non discrimination ; ce principe s'accompagne de la volonté d'atteindre un autre principe plus ambitieux, celui d'équité.

L'accès effectif aux droits fondamentaux pour les personnes qui ne sont pas en capacité d'en bénéficier concrètement est un principe d'action fondamental qui est en lien avec la recherche de la dignité et de l'effectivité des droits.

Un projet porté par des valeurs et principes constamment réinterrogés et réaffirmés

Bien souvent, en effet, les personnes accompagnées ont perdu l'exercice de leurs droits, que ce soit au niveau de la santé, de l'aide sociale ou du logement. Permettre aux personnes accompagnées de devenir actrices de leur destin et d'avoir accès à leurs droits (comme tous citoyens) est l'objectif de l'ACAL.

L'engagement solidaire de l'ACAL au service des territoires :

Depuis sa création l'ACAL, qui est porteuse d'un projet de société solidaire vis à vis des plus démunis, s'attache, souvent dans l'urgence, à répondre de manière adaptée et éthique à l'évolution des besoins sociaux .

Ce principe de mise à disposition des besoins nouveaux des territoires s'est traduit ces cinq dernières années par une augmentation très importante de l'activité de l'ACAL.

Cette augmentation d'activité a créé **une situation de « crise de croissance »** qui a contribué à interroger l'organisation de l'ACAL, voire ses finalités. La rapidité des évolutions nous conduit à privilégier un processus de maîtrise de développement et de recherche d'adéquation entre les activités nouvelles et les moyens suffisants alloués.

L'affirmation et la déclinaison du principe de participation :

Ce principe fédérateur qui se décline à tous les niveaux de l'ACAL caractérise véritablement le coeur du projet de l'ACAL. Il est un gage d'efficacité, d'adaptation aux évolutions sociales, de cohésion, de solidarité.

L'ACAL considère que le principe participatif est à la fois un moteur, une force, une nécessité.

La participation des personnes accompagnées :

Nous ne devons jamais oublier que nous n'existons, travaillons et que nous sommes à notre place que pour répondre aux besoins des personnes accueillies et accompagnées.

Le principe de la participation des personnes accompagnées est fondé sur l'objectif supérieur de les rendre acteurs de leurs choix de vie. Cet objectif doit se concrétiser, bien au-delà des projets individuels, dans l'organisation de la vie des établissements et dans la vie associative.

La mise en œuvre de ce principe doit être un objectif central et constant de notre organisation qui doit mettre en place des leviers et les outils adaptés : groupes de parole ou d'expression, comités de vie sociale des personnes accompagnées favorisant ainsi participation de chacun et implication dans la vie collective.

La participation des personnes accompagnées constitue en soi un véritable défi à relever qui doit donner lieu collectivement à un investissement de chaque équipe, de chaque service dans une démarche accompagnée de tous les outils de la formation et de la concertation.

La participation des salariés :

Ce principe d'organisation qui existe dans nos statuts avec la participation des salariés aux réunions du conseil d'administration, dans les faits dans les établissements et services, dans la loi et les faits dans le fonctionnement du CSE, doit être privilégié et développé afin de permettre aux salariés de donner leur point de vue, de suggérer toute idée susceptible d'améliorer l'organisation des services, d'être moteur de l'innovation et de l'adaptation aux changements. La participation des salariés est gage de responsabilisation, de pertinence et de sens du travail social au service des plus démunis, d'adaptation des structures au changement.

La participation des administrateurs :

Le Conseil d'administration est garant des valeurs et principes du projet associatif dans les établissements et services de l'ACAL. Les organisations du champ social doivent constamment évoluer pour s'adapter ;

mais elles doivent le faire en respectant leurs valeurs et principes.

Les administrateurs qui assument la responsabilité politique de l'ACAL affirment la nécessité de mettre en place et de faire vivre tous les moyens, lieux, instances de réflexion partagée .

La recherche, la formation, l'accompagnement de nouveaux administrateurs est une nécessité.

Le principe d'apprenance :

Il s'agit du principe selon lequel l'échange des expériences et des pratiques constitue une méthode créatrice de force collective.

Le principe d'apprenance permet à l'organisation ACAL :

de créer, d'acquérir, de transférer, de partager de la connaissance et de la réflexion, de modifier son comportement et de s'adapter au changement.

Le principe d'apprenance se concrétise dans des pratiques et des méthodes de travail, dans des démarches d'évaluation ; il doit se décliner individuellement et collectivement.

Répondre de manière adaptée et éthique à l'évolution des besoins sociaux.

Identité associative au service du territoire

Un objectif réaliste et réaffirmé de mettre notre identité associative au service des personnes et des territoires.

L'action de l'ACAL au services des territoires intervient dans le champ de politiques publiques sociales de lutte contre la précarité, champ qui est **confronté à un certain nombre d'interrogations**. Interrogations sur les logiques comptables du financement public. Interrogations sur le sens, les moyens et l'avenir du travail social. Interrogations sur les évolutions du paysage associatif et sur la crise des associations dans un contexte de logique comptable des politiques publiques.

L'ACAL et les interrogations du secteur social : L'action de l'ACAL se situe dans **un contexte départemental et national**.

Le département des **Pyrénées Orientales** possède le taux de chômage le plus élevé de la région **Occitanie** ; il est le **deuxième département le plus pauvre de France métropolitaine**. Cette situation légitime, donc, la raison d'être de l'ACAL qui est de se mettre à disposition des pouvoirs publics afin de **réduire les phénomènes d'exclusion et de grande pauvreté**.

Acteur départemental important de la lutte contre la grande précarité l'ACAL **participe à l'ensemble des schémas départementaux**. Cette participation doit être maintenue.

L'ACAL qui privilégie **la force des liens avec les pouvoirs publics** départementaux est dans le même temps confronté au contexte national et aux évolutions du travail social.

Le contexte national est marqué par **une modification des modes d'attribution des financements publics** qui entraînent des difficultés financières pour les associations et une transformation des modalités d'exercice du travail social.



Le secteur du travail social connaît une crise trouvant sa source dans la perception **d'une tendance comptable nationale conduisant à sa marchandisation**, à sa perte de sens, à un certain déclassement. Crise qui a comme conséquence une **« crise des vocations »** à l'origine de difficultés de stabilisation des équipes.

La restructuration de notre secteur d'activités incite les associations à se regrouper et à constituer **des structures de moins en moins nombreuses et de plus en plus importantes**, d'autant que la crise du bénévolat est une réalité, de même que la technicisation du travail social.

Ces constats des évolutions des politiques et du secteur surviennent dans un contexte de **grand développement de l'ACAL**, notamment dans le secteur de la demande d'asile. La modification du mode de financement survient, donc, au moment critique et nécessaire où l'ACAL doit **renforcer et structurer ses services** supports eu égard à son augmentation de taille.

Un objectif réaliste et réaffirmé de mettre notre identité au service des personnes et des territoires.

Dans le respect de nos valeurs et principes nos axes d'évolution 2024-2028 sont les suivants :

Le respect de nos valeurs et principes guide nos orientations :

Le projet associatif 2024-2028 réaffirme la volonté de conserver avec les salariés **une relation fondée sur la confiance, le respect mutuel, le souci constant de l'équité et de la justice** ; avec l'objectif de développer le sens des responsabilités de tous ses acteurs, de faire avec eux et avec les personnes accompagnées. Les administrateurs ont le souci constant, à travers leurs décisions stratégiques et la politique sociale conduite, de prendre en compte **les besoins des salariés, de préserver l'emploi et la qualité de vie au travail**.

L'ACAL par son expertise, par le réseau de ses partenaires et par sa capacité de coordonner leurs actions réaffirme sa volonté **d'être toujours plus un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics au service de l'intérêt général et de la solidarité**.

Les administrateurs, les salariés partagent les mêmes incertitudes, les mêmes interrogations quant à l'avenir mais aussi la conviction que l'ACAL possède les moyens de s'adapter de la meilleure des façons.

Il est réaliste de **conserver une certaine dose d'utopie** pour avancer.

L'investissement personnel nécessaire et l'enchantement provoqué par les relations avec les personnes en difficulté constituent pour les salariés et, donc, pour l'ACAL **une dimension humaine à préserver.**

La recherche du sens partagé : Une organisation ne se pilote pas seulement par ses structures mais aussi par ses projets. La recherche du sens doit s'effectuer naturellement au niveau des salariés.

La volonté de l'ACAL n'est pas de considérer les salariés comme les rouages disciplinés d'une dynamique décidée mais comme **les acteurs d'un réseau**. Chacun restant conscient des finalités du système dans son ensemble et **développant des interactions intelligentes** envers les autres membres du réseau.

L'enjeu immense de la participation des personnes accompagnées impose **la création et la mise en œuvre de lieux et de supports de communication.**

Pour incarner notre projet Associatif, comprendre les tenants et aboutissants des changements, les anticiper et mettre en place les mesures d'adaptation l'ACAL entend favoriser la cohésion, la participation et le dialogue entre les services, les cadres, les administrateurs, les personnes accompagnées.

Cet objectif porteur de sens doit **faciliter l'adaptation à la complexité**, il suppose la mise en place en interne et en externe d'une **démarche de communication et d'échanges.**

L'ACAL réaffirme que la présentation et le partage de ce que nous sommes sont de nature à mettre en place **un ensemble d'hommes et de femmes** efficaces et conscients des évolutions de l'intervention sociale.

L'adaptation à la société, la nécessaire anticipation de ses évolutions prévisibles rendent indispensables **un auto diagnostic permanent** permettant à tous d'avoir une vision claire de l'avenir de l'association.

Dans une association participative, les questions de l'évolution de l'objet même du travail social et des métiers du social, du territoire d'action, des populations visées, des relations avec les autres professionnels, de la qualité des services rendus donnent **lieu à débats et appropriation.**

La mise en place d'outils et lieux de partage des informations est de nature à concilier une réflexion innovante, le respect de nos valeurs, le principe de réalité. **La mise en place d'un système participatif d'organisation** doit ainsi privilégier le dialogue et les prises de décisions partagées.

La capacité d'adaptation dans le respect de nos principes et valeurs :

Pour une association comme l'ACAL, la capacité d'adaptation au contexte politique et social peut être érigée au rang de principe fondateur. Une association financée par des fonds publics doit tenir compte des changements initiés par les décideurs publics mais dans le respect de ses valeurs et principes.

L'ACAL considère que les moyens d'adaptation au changement ne peuvent lui être extérieurs, purement techniques ou normatifs. Tout au contraire, la capacité d'adaptation au contexte nécessite **un fonctionnement privilégiant l'information, le dialogue, les choix de formation.**

La véritable adaptation au changement proviendra de la capacité de réflexion et d'adaptation de tous les acteurs de l'ACAL (administrateurs, professionnels, réseaux associatifs, personnes accompagnées, partenaires privés et publics).

Doivent être privilégiés tous les leviers permettant la compréhension de l'évolution du secteur, des rapports au travail, des réformes de la formation et de leurs impacts.

L'ACAL se doit, donc, grâce à ses choix d'organisation et de formation, de devenir une structure capable de comprendre **des conditions d'une**

constante adaptation au contexte. Une structure ayant la culture de valorisation des compétences, des savoirs, de l'échange.

La maîtrise de notre développement et la recherche de la meilleure organisation

Durant **la période 2018-2023** l'ACAL a connu un développement très important ; ce développement est le résultat de la dynamique de regroupement du paysage associatif initié par l'État et de la volonté de l'ACAL de se mettre **au service du territoire** afin de satisfaire des besoins sociaux non satisfaits.

Ce développement a eu comme conséquence un changement d'échelle de notre Siège : RH, comptabilité, services techniques, gestion du parc immobilier... Aujourd'hui, l'achèvement de l'organisation de ces services supports indispensables **est rendu inenvisageable** en raison des coûts engendrés, des difficultés de recrutement, de la baisse des financements et des incertitudes qui pèsent sur les activités subventionnées.



La prudence commande, donc, d'éclairer les perspectives d'avenir, de définir les modalités de notre croissance tout en étant attentifs à l'adéquation des moyens financiers alloués en vue de chaque action.

Aujourd'hui l'ACAL est confrontée à la crise généralisée des associations et du bénévolat qui est un obstacle au renouvellement du conseil d'administration et qui doit nous obliger à communiquer, à nous ouvrir.

L'ACAL se doit de faire connaître ce qu'elle est, **d'intéresser de nouveaux bénévoles**, de les accompagner dans la connaissance de leurs responsabilités d'administrateurs ou de terrain.

L'ACAL ne doit pas ignorer la possibilité de procéder à **des recherches innovantes** de communication et d'adaptation. Recherches auxquelles doivent être associés ses différents acteurs. Recherches en direction de **partenaires** de notre secteur.

Toutes les solutions de partenariat, notamment celles concernant les services supports, doivent être analysées. Le monde associatif du travail social souffre.

A nous de chercher les solutions appropriées avec comme objectif le respect de nos valeurs et principes, de nos salariés, de la qualité du service rendu.

Demeurer un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics :

L'ACAL depuis sa création et en raison de son expérience et de sa grande disponibilité est un partenaire privilégié des pouvoirs publics locaux. Son encrage départemental a favorisé sa connaissance du territoire et du réseau des partenaires locaux.

L'ACAL considère que le développement et la promotion **du travail inter associatif** par des rencontres, des conventions, des groupes de réflexion est un gage d'optimisation des moyens et d'efficacité des politiques publiques. L'ACAL considère comme **prioritaires** les partenariats à mettre en place dans les domaines de **l'accès à l'emploi et de la santé**.

La place privilégiée de l'ACAL dans le territoire des Pyrénées Orientales lui permet d'être considérée comme **un expert lors des discussions et des orientations des politiques sociales locales**.

L'ACAL par le sérieux de son organisation, par son expérience et par sa réflexion doit continuer à participer à l'observation des besoins (notamment en participant aux différents plans tels le PDALHPD) prémisses à la définition des politiques publiques et ainsi veiller au niveau local à prendre toute sa place dans les dispositifs territoriaux.

Faire fédération afin de faire entendre son plaidoyer :

Au niveau départemental, niveau de contacts et d'action avec les pouvoirs publics, se sont ajoutés de plus en plus un niveau régional et un niveau national décisionnel.

L'ACAL considère, donc, que le plaidoyer auprès des pouvoirs publics se situe de plus en plus **au niveau national et régional.**

L'ACAL doit s'attacher, par ses liens avec les fédérations nationales comme **la Fédération des acteurs de la solidarité, la Fédération Nationale des Centres Parentaux, l'UNIO PSS**, à développer et consolider sa réflexion, sa capacité d'analyse, sa présence et sa représentativité.

Ce constat de l'évolution des politiques publiques dans un contexte de crise oblige également localement **à partager et à créer des liens** avec les autres associations, à **renforcer** les partenariats, à participer à des groupes de réflexion au niveau **départemental et hors département.**



**Pour toute information,
contactez-nous :**



04 68 68 20 50



acal@acal.asso.fr



acal.asso.fr

Agir contre les exclusions

