

Assemblée générale de l'ACAL du 26 Juin 2025.

Agir contre les exclusions



Siège : 6 boulevard John Kennedy Fitzgerald – Immeuble Le Tennessee – 66100 Perpignan
04 68 68 20 50 – acal@acal.asso.fr – Siret : 776 187 742 000 64

Bilan d'activité consolidé de l'année 2024

Ensemble contre les exclusions:

15 établissements et services

- 4 structures d'hébergement collectif.
- 392 appartements pour héberger et loger nos publics.
- 1 dispositif ad'hoc pour l'hébergement des familles ukrainiennes

3 pôles d'activité: Asile, Familles & Isolés, Insertion par le logement

3 missions principales: Accueillir, Héberger et Insérer toutes personnes en situation de rupture de logement

186 ETP au 31/12/2024, **199 salariés** soit une masse salariale stable par rapport à 2023.

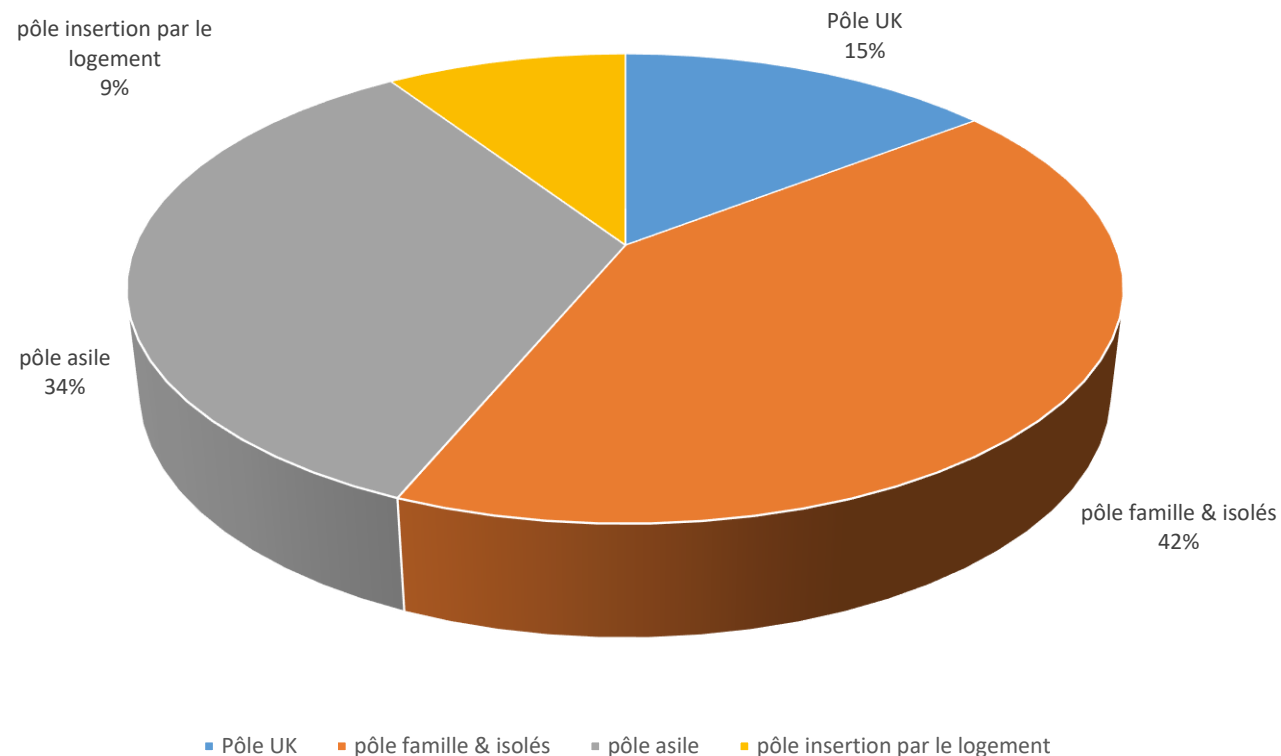
Présent sur l'ensemble du département 66

L'ACAL a réalisé plus de **4 500** prises en charge de personnes en difficulté soit une baisse du nombre de prise en charge de 11% par rapport à 2023

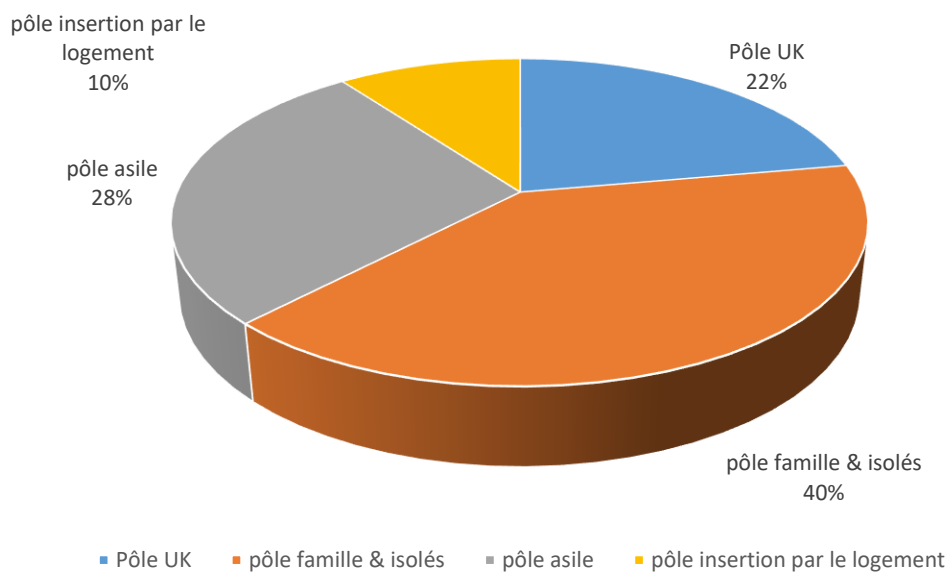
Répartition des personnes accueillies en 2024

-11%

2024: Répartition des 4500 prises en charge par pôle



2023 : Répartition des 5000 prises en charge par pôle



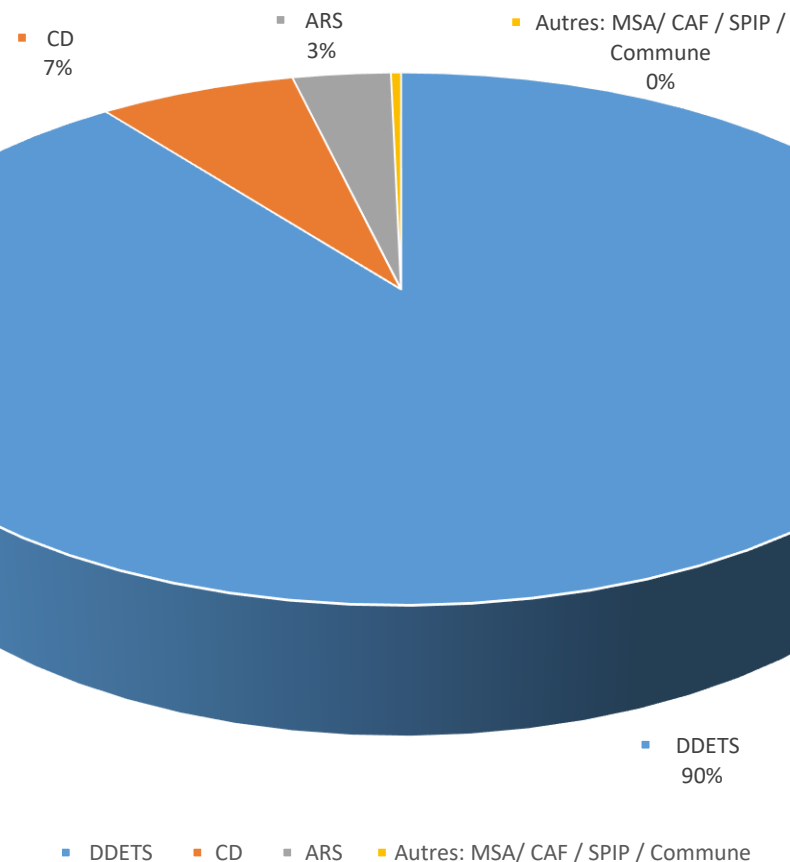
Les financeurs en 2024



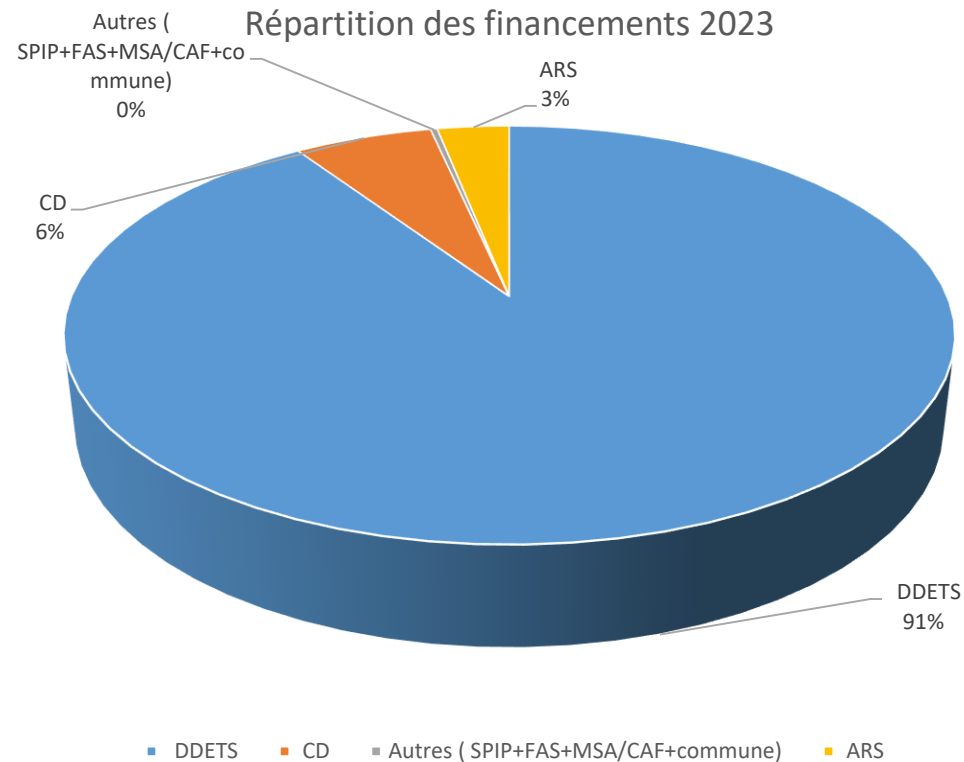
Financements 2024: 16 187 549€

-7%

Répartition des financements 2024



Répartition des financements 2023



Les partenaires au quotidien

POLE INSERTION LOGEMENT

POLE ASILE

POLE FAMILLE & ISOLE



Les principaux faits marquants

L'année 2024 est marquée par une **baisse tant de l'activité -11% que des financements – 7%.**

Elle a également été marquée par la brutalité des décisions de l'état concernant les changements de stratégies d'accueil et financières. Ces changements se sont appliqués sans laisser la possibilité aux associations de mener un dialogue budgétaire permettant la prise en compte de leurs réalités de terrains.

A savoir, et ce principalement sur les activités relevant de l'accueil des familles ukrainiennes et le pôle asile :

- **Le changement de stratégie d'accueil** d'août 2024, prévoyant la fermeture imminente des dispositifs ad hoc avant le 31/12/2024, a nécessité la fermeture des abricotiers et la réduction des prises en charge.
- Sur le seuil la prise en compte des dépenses hôtelière in extremis et sans certitude s'est réalisée avec une **pression constante.**
- Sur la fin de l'année l'annonce brutale du **plan national de fermeture de places sur le DNA ;**



Les principaux faits marquants

Ainsi en 2024, l'ACAL a réalisé **4500 prises en charge** soit une baisse de 11% par rapport à 2023 en volume d'activité se justifiant par :

La baisse significative du volume d'activité permettant l'accueil de familles Ukrainiennes : -52%. Cette baisse de la file active démontre un travail de qualité ayant permis l'accès au logement de plus de la moitié des personnes accueillies mais également une capacité d'adaptation à un contexte changeant. Cette baisse d'activité est compensée par l'augmentation du pôle asile de 10% grâce à la reconduction en année pleine de l'extension CPH et CADA obtenues en 2023, Et par la **stabilisation des pôles familles/isolées** ainsi que le **développement du pôle insertion par le logement**.

Le financement des activités autorisées a connu une hausse de 7% lié à la reconduction en année pleine du CADA et CPH et lié au financement d'une partie du Ségur.

Alors que les activités subventionnées enregistrent une baisse de 13% dont 1 828 000€ pour les UK.

L'année 2024 se solde par un **déficit de 255 660€** dont -33 571€ pour les activités autorisées et 222 089€ pour les activités subventionnées. Soit un déficit global représentant 1.5% des financements 2024.

Les actions réalisées en 2024

- **La réorganisation du siège et de la fonction RH** faisant suite au diagnostic RH élargi à la fonction siège réalisé par le cabinet DLM Développement
- **La valorisation d'une politique rh attractive** basée sur la valorisation des compétences de tous et le pouvoir d'agir de chacun pour favoriser la créativité et le partage de sens
- Le renforcement de notre **contrôle de gestion** et contrôle interne
- La mise en place d'une **politique de prévention des risques psychosociaux**
- L'ACAL a privilégié **la promotion interne**:
 - du chef des services techniques en charge de la sécurité des biens et des personnes en **directeur adjoint en charge de la gestion du patrimoine et du service logistique**
 - de la coordinatrice RH en **responsable du service ressources humaines**
 - de la coordinatrice comptable en **responsable comptable**
 - de la gestionnaire de paie en **responsable paie**
- L'ACAL a misé sur la valorisation **de la stratégie RH et de communication**
- L'ACAL a développé l'**attractivité managériale** pour permettre Le renforcement et le recrutement de l'ensemble des postes ouverts vacants de chef de service afin de permettre aux directrices adjointes de mener à bien leurs missions de direction (V4 de l'évolution de l'encadrement)
- L'ACAL a créé un **pôle ressources et développement durable** permettant de centraliser et mutualiser une politique des achats, de la logistique et de l'immobilier vertueuse et responsable.

Les actions réalisées en 2024

- **Sur l'accompagnement de la communauté managériale**
- Dans la continuité de notre charte managériale, nous avons maintenu l'accompagnement de la communauté managériale avec le cabinet IXOME, afin d'adapter nos valeurs et principes associatifs en posture managériale de facilitateur et de manager coach.
- Cette posture permet d'incarner le management de la complexité et de l'incertitude par une approche systémique et d'intelligence collective nécessaire afin de favoriser le sens, préserver l'engagement des professionnels et permettre l'adaptation par l'innovation sociale

Les actions réalisées en 2024

- **Sur le plan Patrimoine et Ressources:**

- L'Association ACAL est consciente de ces activités sur la société de par l'accompagnement de ses publics mais également en tant qu'employeur et en tant qu'acheteur. Soucieuse de son impact, l'association souhaite valoriser sa Responsabilité Sociétale Employeur au travers d'une politique achat responsable et mutualisée, d'une automatisation des données, d'une gestion logistique et immobilière durable et exemplaire et la mise en place d'une démarche de transition écologique. Pour accompagner ses ambitions l'ACAL a créé en 2024 le **pôle ressource et développement durable PRDD** centralisé et mutualisé.
- L'année 2024 a été impactée par les besoins immobiliers tout au long de l'année marquée par une **extension IML** (+ 10 logements), les **sorties des dispositifs Uk** autant en diffus qu'en collectif avec les Abricotiers à Argelès-sur-Mer (-42 logements), le **remplacement d'appartement vétustes** (12 logements) et l'annonce de fermeture des places HUDA en décembre.
- 2024 a vu également la fin d'un cycle in-interrompu de **2 ans de travaux et de déménagement de service** avec le dernier déménagement : le CSE en février (Au total 11 locaux rénovés pour env.3000m² de surface, 80 salariés déménagés).
- 2 projets phares : - **la salle Snoezelen**, travaillé depuis fin 2023, a été réalisé,
- **projet d'extension et de déménagement de la Résidence Accueil** reprend avec un projet de construction neuf, échéance début 2028.
- Plusieurs actions autour de la **maîtrise des dépenses** avec la mise en place d'un stock de petites fournitures techniques, remplacement de la téléphonie fixe et renégociation du marché de téléphonie mobile et le marché public à procédure adapté pour le contrat d'énergie groupé.

Les actions réalisées en 2024

- **Sur le plan du développement durable :**

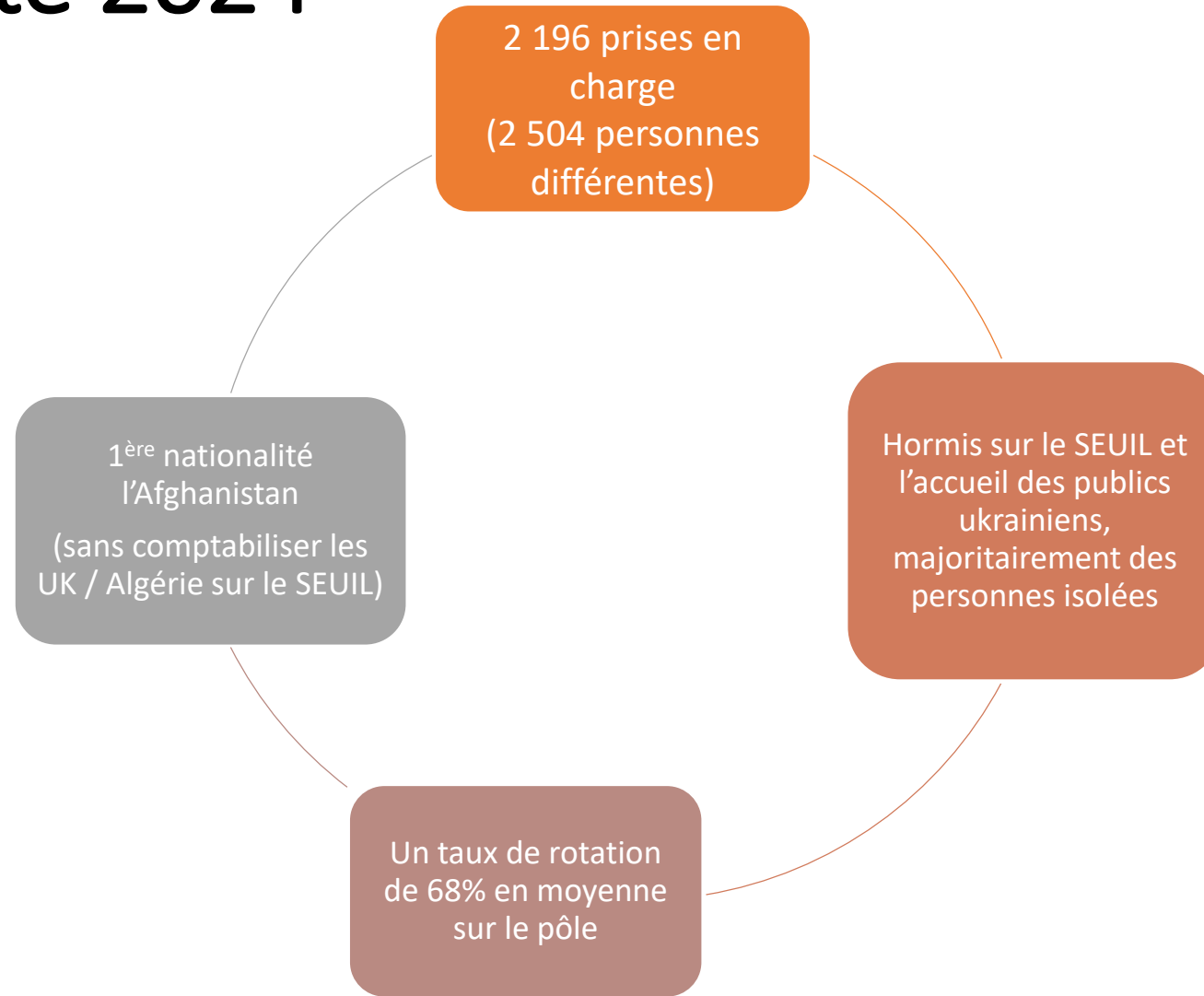
Lancement de la démarche de Transition Ecologique à l'ACAL qui a pour vocation de répondre à 5 objectifs :

- **Identifier et valoriser** les pratiques internes existantes,
- **Définir et mettre en place** un plan d'actions,
- **Savoir communiquer** sur son bilan de transition écologique,
- **Fédérer les salariés** vers une culture écologique,
- **Le décliner au niveau des usagers** en adaptant en les sensibilisant aux enjeux et aux bonnes pratiques.

Le comité de transition écologique a été accompagné par l'OPCO sur 6 mois pour définir un plan d'action ambitieux.

LE POLE ASILE

L'activité 2024



Les principaux faits marquants

La sensation que chaque année est singulière vient nous questionner sur ce que l'on entend ou plutôt ce que l'on attend d'une année que nous pourrions catégoriser de « normale ». Cette année 2024, le pôle asile a massivement été impacté par des enjeux budgétaires et financiers significatifs et le suivi de la loi de janvier 2024 « pour contrôler l'immigration, améliorer l'intégration ».

Fermeture du site des Abricotiers (93 places)

Nouveau fonctionnement concernant les actus du pôle asile et valorisation de l'activité de l'Instance Juridique du Pôle asile (IJPA)

Pour AGIR, arrêt des orientations puis mise en place d'une cible plafond inférieure au budget prévisionnel (130 contre 170)

Annnonce des fermetures de places HUDA en novembre pour une effectivité en janvier

Des moments conviviaux et de partages organisés par les équipes et les personnes accompagnées

Projet retenu par la Fondation de France dans le cadre de la santé mentale (ateliers art thérapie / mise en place janvier 2025)

ENJEUX ET OBJECTIFS DU POLE ASILE



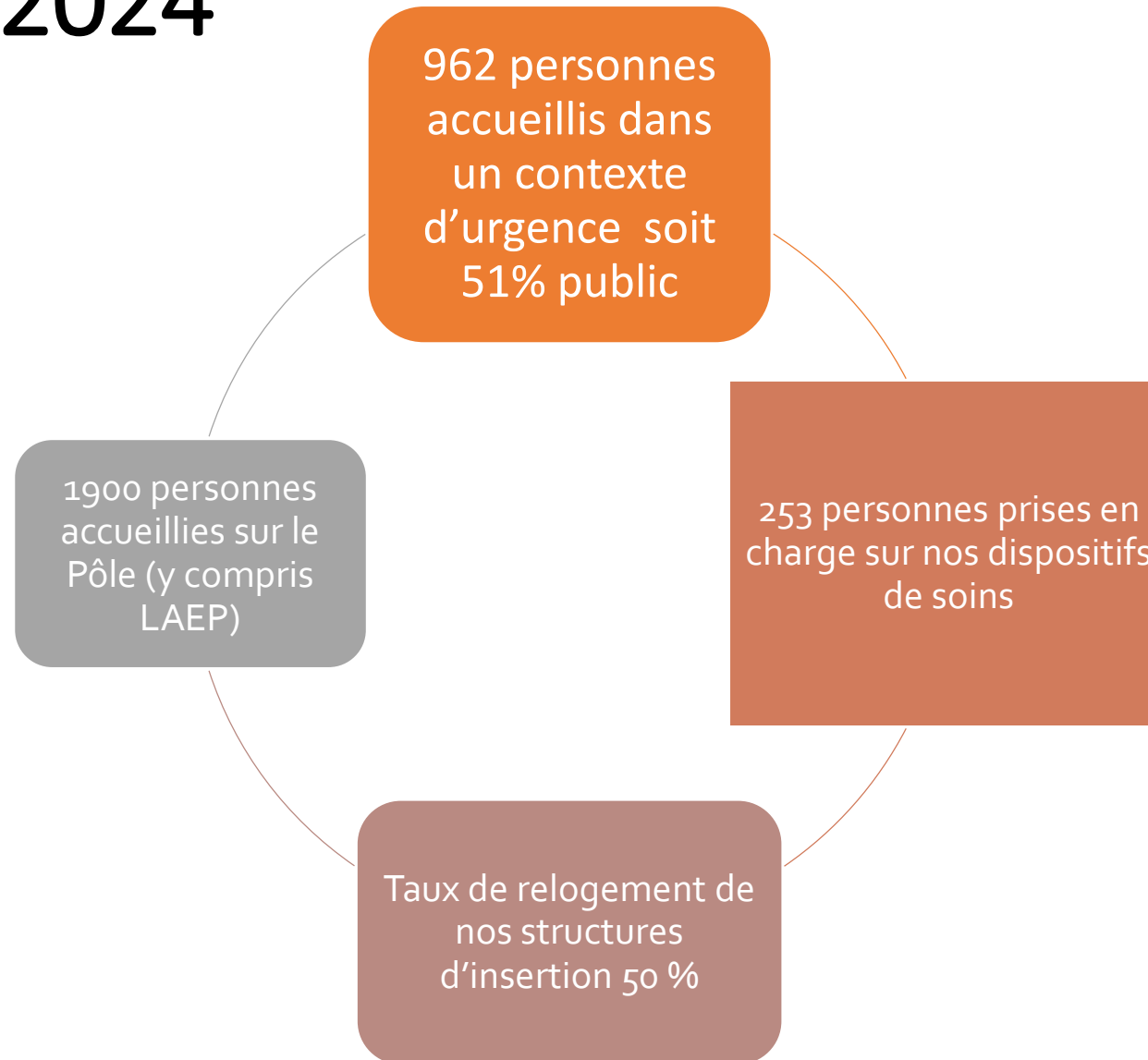
Focus Stratégie:

au regard des impacts que nous avons eu en fin d'année 2024 sur la fermeture des places HUDA et une diminution du financement rétroactive sur l'accueil des publics ukrainiens, si l'on souhaite maintenir nos indicateurs et la qualité de prise en charge, il conviendra :

- ✓ D'assurer une veille sur l'évolution de la stratégie nationale d'accueil du DNA afin de pouvoir anticiper, s'adapter et éviter de subir des événements tels que ceux survenus au cours de l'année 2024 ;
- ✓ Faire de l'ACAL le référent départemental pour la mise à jour et le suivi du SRADAR.
- ✓ Développer le partenariat du programme AGIR, valoriser les actions menées dans le cadre de la prestation 2 ;
- ✓ Veiller au respect des objectifs de réduction sur l'accueil des publics ukrainiens (-43%) et être force de proposition sur les situations les plus complexes.

LE POLE FAMILLES ET ISOLES

L'activité 2024



Les principaux faits marquants

- **L'activité :**
 - Stabilisation de l'activité sur le Seuil PC mais DMS en hausse de 40 % : saturation des dispositifs d'insertion
 - Hausse notable de l'accueil des couples sur notre centre parental
 - Reprise d'une dynamique collective sur les différents établissements
 - Arrivée de 2 nouvelles cheffes de service sur le Pôle
 - Projet innovant: mise en place d'un projet sport /santé sur Sésame
- **Démarche Qualité :**
 - Négociation d'un CPOM,
 - Accompagnement des équipes dans le cadre de séances codev pour faire face aux différentes difficultés rencontrées : sens du travail face à la complexité du public / cohésion d'équipe ...
 - Accompagnement des équipes CHRS et LHSS pour utiliser l'outil Eladeb afin de favoriser l'expression des besoins des personnes accompagnées dans le cadre du PP



Indicateurs de vigilance:



- Un contexte budgétaire contraint
- Hausse des EIG et traitement d'un DGI
- des nouveaux décès sur nos structures

Les principaux faits marquants

LE POLE INSERTION PAR LE LOGEMENT

6 services / 12 professionnels

Accompagnement

Accompagnement Social Lié au Logement: 35 mesures Pôle logement/ 9 mesures Sésame/ 4 mesures Rivage soit **129 personnes accompagnées**

Logement intermédiaire et adaptée

Sous location : 26 logements soit 57 personnes
Intermédiation locative IML: 87 logements soit 210 places
IML UK : 31 logements / 66 personnes
Service de placements extérieurs 6 personnes
Résidence Accueil: 30 places

L'activité 2024

524 personnes
accompagnées

Extension de 30
places
supplémentaires
en IML

Création d'un
poste de Chef de
service mutualisé
avec le Seuil

Les principaux faits marquants

Sur le pôle logement :

L'activité :

- Ouverture de places supplémentaires / création d'un 0,50 ETP
- Poursuite de la mission d'ingénierie sociale à destination des uk /commissions mensuelles / négociation des baux glissants
- Expérimentation de l'ouverture de 2 logements en IML pour de la co location destinées aux personnes BPI
- Nouvelle cheffe de service sur la RA, départ du médecin psychiatre à l'origine de la création, arrivée d'une nouvelle équipe médicale

Démarche Qualité :

- Participation aux différentes séances de travail pour l'écriture du PDHALPD avec notamment pour objectif de promouvoir le bail glissant
- Nouveau mode de collaboration entre l'équipe sociale et soignante sur le RA
- Multiplicité des rencontres partenariales

Indicateurs d'activité :

- Taux d'admission sur les orientations SIAO 65 %
- Stabilisation des hospitalisations sur la RA
- Taux de relogement IML 60 % / DMS 18 mois

Indicateur de vigilance :

- 29 % du public accueilli en IML se trouve en situation d'errance

STRATEGIE POLE FAMILLES ET ISOLEES ET INSERTION PAR LE LOGEMENT

Finaliser la négociation du CPOM et déploiement des mesures prises

Appréhender la réforme de la tarification des CHRS en renforçant nos compétences sur des **champs précis** : addictions (AMI Sésame) , accompagnement à la parentalité , perte d'autonomie

Poursuivre le déploiement de la politique du logement d'abord : en favorisant une transformation qualitative de l'offre d'hébergement à l'instar du semi collectif sur le seuil PC , en développant le parc IML

Poursuivre la démarche qualité : révision de l'ensemble des outils 2002-2 en concertation avec les personnes accompagnées

Améliorer la prise en charge des usagers : renforcer le rôle du SAO pour identifier les publics émergents et peu captifs

AXES COMMUNS A L'ENSEMBLE DES POLES

Améliorer notre offre de prise en charge

- Assurer une veille sur les AAP et AMI
- Favoriser les rencontres entre Pôles et échanges d'expérience entre professionnels
- Planifier et accompagner la réunification des deux services SEUIL

Participation des personnes accompagnées

- Décliner et valoriser la démarche participative sur l'ensemble de nos structures
- Favoriser les manifestations culturelles, ludiques et sociales afin de permettre l'implication des personnes accompagnées et d'offrir et temps d'expression et de rencontres.

Démarche qualité

- Déploiement de la charte bientraitance au travers la nomination de référents bientraitances et la mise en place d'un comité de suivi
- Appropriation du logiciel QUALINEO
- Favoriser le déploiement de rencontres interprofessionnelles autour du lieu Ressources : ateliers par thématique et retour de formations

Gestion budgétaire

- Suivi du plan de maîtrise des dépenses
- Création d'outil de pilotage mensuel des achats

Perspectives générales et plan d'action 2025-2029

Au cours de ce projet associatif 2024/2029, l'ACAL devra faire face aux injonctions et défis suivants :

Simultanéité des réformes des politiques sociales.

- ✓ Lutte contre la perte d'attractivité du secteur
- ✓ Equilibre des budgets dans un contexte inflationniste des charges et de réduction des financements.
- ✓ Pression accrue des autorités de contrôle en terme de qualité et de gestion des risques
- ✓ Réforme de la tarification des CHRS
- ✓ Obligation de contractualisation d'objectifs et de moyens avec les services de l'Etat.
- ✓ Plan de réduction de places relatif au dispositif national d'accueil.
- ✓ Rationalisation du parc d'hébergement d'urgence et de réduction de nuitées hôtelières du seuil
- ✓ La fin des dispositifs d'accueils de familles Ukrainiennes impactant significativement le fonctionnement du siège.
- ✓ Une transformation de l'offre misant sur l'insertion vers l'emploi et le logement.

Il est certain que l'ACAL devra adapter son modèle économique, développer de nouvelles compétences et continuer d'embarquer le collectif pour représenter et défendre les droits des personnes en précarité.

C'est la raison pour laquelle, l'ensemble des travaux réalisés depuis 2021 doivent sur cette période porter leurs fruits et permettre l'adaptation souhaitée par la créativité tout en préservant nos valeurs.

Pour ce faire l'ACAL pourra compter sur sa stratégie qui consistera à :

Fédérer autour du projet social commun et d'une **marque employeur forte**

Mettre les salariés au cœur du projet via une stratégie ressources humaines centrée sur la **valorisation des compétences et la responsabilité**

Rationaliser les coûts pour préserver nos acquis et notre qualité d'accueil

Investir dans la GED pour automatiser les données et permettre aux salariés de se **recentrer sur des missions à plus fortes valeurs ajoutées** : la créativité, la transformation, le développement et la recherche de financements

Mutualiser ces fonctions à fortes valeurs ajoutées

Sécuriser nos financements via la transformation des places subventionnées en activités autorisées via les **cpom**

Diversifier nos sources de financements et notre offre en s'ouvrant à d'autres secteurs d'activité ou modèle économique

S'unir pour renforcer notre plaidoyer et fédérer des acteurs autour du projet commun.

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Pour toute information, contactez-nous :

04 68 68 20 50

acal@acal.asso.fr

acal.asso.fr

