



Projet

Associatif

2020-2025

Janvier 2020

LE MOT DU PRÉSIDENT

En 1979, des femmes militantes féministes, rejointes par des hommes engagés, créèrent l'association "Foyers d'Accueil" pour accompagner les femmes victimes de violences conjugales et les personnes en grande précarité dans leur combat contre l'exclusion sociale dont elles étaient victimes.

L'association a développé, au fil des années, des activités, s'est structurée, est devenue Adalea, pour s'adapter en permanence aux besoins des personnes fragilisées.

Au-delà des statuts de l'association, le projet associatif est un document fédérateur définissant la stratégie de l'association pour les années à venir.

Ce nouveau projet associatif succède à celui de la période 2014-2019 dont le bilan a été finalisé début 2020. Il a fait l'objet d'une concertation au sein des différentes composantes de l'association : administrateur.rice.s, bénévoles d'actions et salarié.e.s.

Engagée en décembre 2018 par un séminaire réunissant les membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction, cette concertation s'est poursuivie par le travail d'un comité de pilotage au cours de l'année 2019 pour aboutir à une journée de partage et

de débats sur les visions et les engagements par l'ensemble des salarié.e.s et bénévoles réunis le 29 novembre 2019.

Ce projet associatif validé par le Conseil d'Administration sera décliné en projet de service par les salarié.e.s, avec la participation et l'implication des personnes accueillies et accompagnées.

Ce projet associatif 2020-2025 réaffirme l'ancrage de nos actions autour des 4 valeurs intangibles, déjà définies en 2014 : la solidarité, la tolérance, le respect citoyen de tout individu, la confiance en la personne.

Il affirme également l'ambition d'être un acteur majeur de l'inclusion en Bretagne, ambition qui est mise en œuvre à travers 5 visions pour répondre aux besoins des publics.

Au-delà des mots qui définissent ces visions et les engagements associés, il est important de pouvoir donner « corps » aux actions qui seront menées.

Je souhaite que ce projet associatif permette à chacune et chacun d'entre nous de mener à bien un engagement bénévole, citoyen ou militant et de réaliser un travail professionnel d'une qualité humaine reconnue.

Pierre GRELLARD,
Président d'Adalea
Janvier 2020

UN PROJET ASSOCIATIF QUI S'INSCRIT DANS L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION

L'association Adalea inscrit son histoire dans 40 ans de militantisme, d'actions citoyennes au service de personnes les plus en difficultés et de la lutte contre les violences faites aux femmes et toutes les formes d'exclusion. Des foyers d'accueils à Adalea,

ce sont 4 décennies de mise en œuvre d'activités sur la lutte contre toutes les formes d'exclusions et de violence, qui ont pris sens au regard de son objet pour répondre aux besoins des publics les plus fragilisés en référence à l'article n°2 de ses statuts.

Adalea ancre ses activités autour de **4 valeurs socles** définies en 2014 dans le projet associatif et réaffirmées en 2019 dans la réactualisation du projet d'Adalea :

- **LA SOLIDARITÉ** : se traduisant dans les faits et les différents accompagnements menés, par un partage permettant à chacun.e de jouer dignement au mieux sa chance. La solidarité est ici basée sur la reconnaissance de la personne en tant qu'actrice de son projet avec des droits et des devoirs réciproques, valorisants pour la personne.

- **LE RESPECT CITOYEN DE TOUT INDIVIDU** : l'association reconnaît l'égalité de dignité des personnes qu'elle reçoit et place le respect comme une exigence de considération dans les relations interpersonnelles entre les acteurs de l'association. Ce respect s'inscrit dans un cadre défini par l'association que toute personne se doit d'appliquer.

- **LA TOLÉRANCE** : l'association accueille toute personne, qu'elle partage ou non les valeurs de l'association.

- **LA CONFIANCE EN LA PERSONNE** : essentielle dans les relations avec les personnes accueillies, l'association privilégie l'écoute, la prise en compte de la demande ou de l'expression de chacun sans discrimination, avec pour objectif de permettre l'accès à l'autonomie.

Un projet qui évolue pour s'adapter aux mutations de son environnement...

Le contexte d'action de l'association a en effet fortement évolué depuis 2014. Au-delà de l'augmentation des situations de grande précarité, les évolutions des politiques publiques induisent de nombreux changements dans la façon d'intervenir de l'association dont parmi les principales mutations :

- Les réformes nationales des politiques publiques d'insertion amenant un développement du nombre des dispositifs et des évolutions dans les pratiques professionnelles

(politique du Logement D'Abord, réformes de l'IAE [insertion par l'activité économique] et de la formation professionnelle, réformes de l'Asile, ...),

- La généralisation du recours aux appels à projet voire à la commande publique renforçant la mise en concurrence entre acteurs du secteur,
- Les réformes successives de l'organisation des services de l'Etat induisant des évolutions dans les compétences et les échelles de décisions,
- Les réformes des collectivités menant à des transferts des compétences et des recompositions des territoires...

... Nécessitant d'affirmer la place et le rôle d'Adalea en tant qu'acteur majeur de l'inclusion en Bretagne comme ambition phare et fil rouge de son projet associatif

Adalea se définit comme un acteur de l'inclusion sociale, convaincue que **chaque citoyen.ne**, y compris les plus défavorisé.e.s, **a les moyens de participer pleinement à la société en tant que membre valorisé et respecté**. Cette ambition s'inscrit complètement dans les cinq visions du projet associatif et s'envisage non plus comme l'adaptation de la personne à son environnement, mais bien l'adaptation de l'environnement à la personne, afin que, quel que soit sa situation, elle ait sa place dans la société et dans tous les lieux de la vie sociale.

Nouvelle façon de penser le vivre ensemble et véritable renversement de perspective, **Adalea s'engage dans ce processus d'inclusion** afin de favoriser à chaque personne l'accès aux droits (information, soins, e-santé, emploi, logement, etc.), de participer activement à la société et de bénéficier des services selon une égalité de traitement.

Rendre la personne accueillie citoyenne est le cœur des missions d'accueil et d'accompagnement proposées au sein des services d'Adalea. Accepter la personne et son point de vue, induire une nouvelle réciprocité dans la relation d'accueil et d'accompagnement afin que la personne accueillie ait la capacité de faire ses propres choix et de construire son projet font partie des principes de l'accueil et de l'accompagnement à Adalea. **Ces dimensions de l'accueil et de l'accompagnement, fondées sur les quatre valeurs cardinales de l'association et porteuses de l'inclusion sociale**

des personnes accueillies, seront déclinées au sein de chaque projet de service.

Adalea manifeste l'ambition de son projet à l'échelle du territoire breton. L'activité de l'association s'organise dans la proximité en réponse aux besoins des personnes au niveau local au plus près de leurs lieux de vie.

Adalea s'inscrit également dans les logiques de partenariat et de coopération inter-associatives en réponse aux besoins des publics à l'échelle de la Bretagne. Le niveau régional devient également le niveau de décision et de négociation avec les pouvoirs publics sur de nombreuses activités de l'association.

Ces logiques d'alliances inter-associatives et d'engagement dans des réseaux régionaux permettent aux actions d'Adalea d'avoir une portée et une visibilité à l'échelle régionale. Cette implication régionale sera portée dans les prochaines années dans le cadre du projet associatif d'Adalea afin de conforter son action au niveau local mais également de permettre la reconnaissance de ses activités au niveau du territoire breton.

Au cœur de son projet associatif, cette ambition d'« *acteur majeur de l'inclusion en Bretagne* » se met en œuvre à travers **cinq visions complémentaires et interdépendantes exprimant les souhaits et perspectives pour Adalea pour les prochaines années** :

NOTRE AMBITION POUR ADALEA EN 2025 : UN ACTEUR MAJEUR DE L'INCLUSION EN BRETAGNE



UNE ASSOCIATION MILITANTE, PORTEUSE DE VALEURS, EVEILLEUSE DE CONSCIENCE ET D'ENGAGEMENT CITOYEN

L'adhésion aux valeurs de l'association et à son projet associatif sont des ressorts centraux de la vie associative.

Le fait d'éveiller l'intérêt et la connaissance des bénévoles et des salarié.e.s à la cause défendue par Adalea se traduit de différentes manières : une implication forte des salarié.e.s dans leurs postes de travail, une évolution de l'engagement citoyen et militant des bénévoles au sein de l'association, etc.

Cette dimension d'éveil de conscience se développe également à l'extérieur de l'association où les convictions et les engagements des acteurs d'Adalea sont portées auprès des personnes et institutions avec qui Adalea développe ses actions.

Face à l'évolution des comportements militants et des formes d'engagements, Adalea réaffirme ainsi dans son projet associatif **l'ambition de porter collectivement ses valeurs**

associatives et les causes défendues activement auprès de l'ensemble des acteurs de l'association

(administrateur.trice, bénévole, salarié.e, personne accueillie).

Cette ambition se nourrit d'une volonté de transmission de son projet politique en tant que vecteur d'engagement citoyen et de transformation sociale.

ENGAGEMENTS

GARANTIR LE RESPECT DES VALEURS ETHIQUES DANS SES ACTIONS

L'association garantit en amont de tout projet une réflexion argumentée afin de définir les valeurs, finalités et conditions qui sous-tendent ses actions dans le respect et en cohérence avec son projet associatif.

En effet, l'évolution du cadre d'intervention de l'association, vers une logique prépondérante de commande publique, nécessite pour Adalea de s'assurer de la compréhension, de la considération et du partage de ses valeurs associatives.

Cette cohérence entre valeurs associatives et actions doit pouvoir être évaluée au regard de modalités et de grilles de lecture définies et partagées par les acteurs de l'association (bénévoles, salarié.e.s et personnes accueillies).

CONFORTER LA POLITIQUE DE BÉNÉVOLAT, D'ADHESION ET DE GOUVERNANCE

Le bénévolat d'actions et de compétences mis en œuvre à Adalea est une source d'engagement, de mobilisation citoyenne et militante et potentiellement d'adhésion à l'association. La formalisation du bénévolat d'intervention se définit à partir des besoins identifiés au sein des services, en complémentarité avec les missions des salarié.e.s. Cette dynamique de bénévolat d'intervention doit être confortée et accompagnée au sein de l'association. La politique d'adhésion doit être pensée comme un moyen de favoriser le recrutement de nouveaux.nouvelles administrateurs.trices et de consolider la gouvernance d'Adalea.

UNE ASSOCIATION CONNUE ET RECONNUE, INFLUENTE AUPRÈS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ORGANISÉE

Au fil du temps, de l'évolution des politiques publiques et des besoins des personnes accueillies et accompagnées, Adalea a développé des activités et des dispositifs sur les départements des Côtes-d'Armor et du Morbihan. L'association entretient ainsi des relations étroites avec les partenaires opérationnels locaux ainsi que les différentes administrations et collectivités territoriales et locales.

Toutefois, Adalea reste souvent méconnue dans la diversité des réponses qu'elle propose aux publics et au-delà des acteurs de son secteur d'intervention.

Par ailleurs, la mise en concurrence des acteurs associatifs sur la logique des marchés publics et appels à projets tend à une uniformisation des réponses apportées aux besoins des publics. A cet égard, les spécificités associatives et d'innovation sociale, en réponse aux besoins des personnes, deviennent moins visibles.

Adalea affirme son projet associatif pour être encore mieux connue et reconnue tout en confirmant son engagement militant auprès des publics les plus en difficultés.

Cette ambition repose sur une meilleure information et connaissance de l'objet et des activités de l'association auprès de l'ensemble des acteurs du territoire dans le cadre d'une communication adaptée et définie. Adalea est également porteuse d'une capacité à convaincre et à être force de proposition auprès de ses interlocuteurs.trices afin de faire valoir les causes qu'elle défend.

Chaque acteur de l'association (administrateur.trice, bénévole, salarié.e, personne accueillie) doit pouvoir ainsi être le récepteur, le porteur et l'émetteur des valeurs de l'association et de son projet.

ENGAGEMENTS

ACCROITRE LA CONNAISSANCE D'ADALEA POUR AGIR SUR NOTRE ENVIRONNEMENT

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie et d'un plan de communication doivent permettre d'augmenter la visibilité d'Adalea et de son projet auprès d'un cercle élargi d'acteurs (entreprises, grand public, collectivités) afin de renforcer la capacité d'agir de l'association sur son environnement.

PROMOUVOIR L'INTERVENTION D'ADALEA POUR CONFORTER LES ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET LES REPONSES NOUVELLES

Acteur de la transformation sociale, Adalea développe un plaidoyer associatif, des discours et argumentations en faveur des causes défendues, afin de :

- Réaffirmer l'action militante et d'innovation sociale d'Adalea en réponse aux besoins non couverts auprès des publics en situation de précarité sur les territoires ;
- Etre force de proposition pour influencer sur l'élaboration des orientations des politiques des pouvoirs publics.

UNE ASSOCIATION DE TAILLE HUMAINE ET DE PROXIMITÉ, QUI MET EN ŒUVRE UNE INTELLIGENCE COLLECTIVE

Au cours des années, Adalea a connu une croissance et une diversification d'activités et de services, en réponse aux besoins des personnes en situation de précarité, amenant des évolutions dans l'organisation et la structuration de son activité.

Les dispositifs gérés ainsi que les ressources humaines afférentes ont ainsi augmenté progressivement permettant la mise en place d'équipes pluridisciplinaires et le développement de compétences supports aux services de l'association. Cette croissance associative a pu s'organiser autour

d'une organisation et de procédures formalisées.

Toutefois dans un contexte où les évolutions du secteur se sont accélérées, la croissance de l'association a été impactée dans son organisation notamment en terme de gestion des ressources humaines, d'animation et de communication entre les différents sites et dispositifs.

L'ambition pour l'association est de garantir dans le cadre de son développement la mise en œuvre d'un fonctionnement souple au plus proche des personnes accueillies, des partenaires et des territoires d'intervention.

La taille humaine et raisonnable de l'association doit permettre à chaque acteur de l'association d'y trouver plus facilement sa place et d'y exprimer et développer ses compétences dans une organisation adaptée.

Celle-ci repose sur une intelligence collective entre l'ensemble des acteurs de l'association afin **de partager les connaissances, les pratiques et les expertises de chacun.** Cette dynamique collective doit **permettre à Adalea d'être en capacité d'agir et d'anticiper** l'avenir pour ne pas subir les contraintes externes et internes.

ENGAGEMENTS

ADAPTER L'ORGANISATION FONCTIONNELLE DE L'ASSOCIATION POUR OPTIMISER SON FONCTIONNEMENT

L'organisation associative doit être repensée afin d'adapter le fonctionnement en :

- Renforçant la transversalité de l'organisation associative ;
- Consolidant les missions associatives, leur fonctionnement et leur animation ;
- Confortant les compétences supports ;
- Garantissant une souplesse de fonctionnement et une lisibilité de son organisation.

FAVORISER LA PARTICIPATION DES ACTEURS DE L'ASSOCIATION AUX ÉVOLUTIONS DES ACTIVITÉS

Dans la mise en œuvre d'une véritable intelligence collective, il s'agit d'intégrer davantage l'expression de l'ensemble des acteurs d'Adalea (administrateur.trice, bénévole, salarié.e, personne accueillie) dans les différents niveaux de l'organisation.

UNE ASSOCIATION ENGAGÉE ET INVESTIE DANS SES TERRITOIRES

Adalea a pu, au fil de son histoire, développer ses activités sur différents territoires que national, régional et local, faisant valoir sa connaissance des besoins et des ressources locales. Cette implantation d'Adalea dans le secteur urbain, péri-urbain et rural contribue à :

- une interconnaissance avec les acteurs associatifs et partenaires des territoires et à une reconnaissance d'Adalea et de son action par les acteurs institutionnels.
- un développement de partenariats et de coopérations structurés afin d'apporter de nouvelles réponses aux besoins des personnes tout en renforçant les complémentarités inter-associatives.

L'association s'implique également dans différents réseaux de l'Economie Sociale et Solidaire, de l'inclusion sociale et de

collectivités. Ces engagements, aussi bien au niveau local, régional que national, sont des opportunités pour :

- porter et faire connaître les engagements, valeurs et projets d'Adalea ;
- faire reconnaître son expertise ;
- influencer sur les orientations des politiques publiques et anticiper ;
- construire des réponses au plus près des besoins des personnes.

Les évolutions des orientations des politiques publiques induisent un recours accru à la mise en concurrence des acteurs associatifs et un changement d'échelle des décisions et orientations avec un renforcement de l'échelon régional.

Dans ce contexte de plus en plus concurrentiel, **Adalea poursuit son investissement et ses engagements aux différentes échelles des territoires afin d'être**

en veille, d'anticiper les évolutions à venir et construire avec les partenaires les actions au niveau local. Adalea participe à la vie sociale et politique de ses territoires d'implantation et intervient selon les convictions profondes de l'association. Cet ancrage local et ces actions de proximité d'Adalea sont également portés au niveau régional afin d'être visibles et identifiés par cet échelon décisionnaire.

Cet engagement passe par une présence accrue de l'association dans les réseaux d'acteurs à différentes échelles territoriales mais aussi par le développement de stratégies d'alliance. Cette forme de coopération promue par Adalea permet à chaque organisation d'exister indépendamment tout en travaillant collectivement à un objectif commun et en mutualisant des ressources.

ENGAGEMENTS

RENFORCER LA PRÉSENCE DE L'ASSOCIATION AU SEIN DES RÉSEAUX INSTITUTIONNELS ET ASSOCIATIFS

L'organisation et le développement de la présence d'Adalea dans les réseaux pertinents à toutes les échelles du territoire sont un investissement à porter afin de renforcer les capacités de veille, de participation et d'anticipation aux évolutions des territoires et de leurs projets

DÉVELOPPER DES STRATÉGIES D'ALLIANCES ET MUTUALISER DES RESSOURCES POUR RENFORCER LA CAPACITÉ D'ACTION DE L'ASSOCIATION

La mise en œuvre d'alliances avec les acteurs sur les territoires est un levier pour renforcer les modalités d'interventions d'Adalea en :

- Développant des nouveaux projets en réponse aux besoins des publics ;
- Mutualisant des compétences clés entre acteurs associatifs.

UNE ASSOCIATION LABORATOIRE DE L'INNOVATION SOCIALE EN REPONSE AUX BESOINS DES PUBLICS

La capacité d'innovation sociale fait partie de l'ADN d'Adalea qui tout au long de son histoire a fait émerger des réponses aux besoins des personnes sur des territoires non couverts et en prenant en compte les diversités des publics et des parcours.

Ces dynamiques d'expérimentation sont portées par les équipes dans l'analyse des besoins des personnes et l'évolution des pratiques de l'accompagnement des publics. Cette capacité d'innovation sociale permet à Adalea d'anticiper les changements en

cours aussi bien au niveau des réponses à apporter aux personnes qu'aux organisations et pratiques d'interventions sociales auprès des publics.

Face aux incertitudes liées à l'évolution des financements publics, Adalea se donne une capacité d'action pour expérimenter et répondre à des besoins identifiés par l'association, à travers une stratégie de diversification des sources de financements de ses actions.

Au regard de l'évolution des politiques publiques et du renforcement de la logique gestionnaire de rationalisation financière, au détriment de la réponse qualitative aux besoins des publics, cette dynamique d'innovation sociale de l'association doit être confortée.

Cette véritable fonction de « recherche et développement » favorise l'adaptation des actions et de l'organisation d'Adalea aux besoins identifiés sur le terrain et à l'élaboration de propositions dans le cadre de redéfinition des politiques publiques.

ENGAGEMENTS

FAVORISER L'ACCOMPAGNEMENT DES NOUVELLES COMPÉTENCES ET FORMES D'INTERVENTION FAVORISANT L'INCLUSION DES PERSONNES

Face aux mutations profondes de la société, des orientations des politiques publiques et des besoins des publics, il est primordial d'identifier les évolutions en cours dans les pratiques et d'accompagner l'évolution des modalités d'intervention des équipes bénévoles et salarié.e.s.

RENFORCER LA CAPACITÉ D'ACTION MILITANTE ET D'INNOVATION À TRAVERS LA DIVERSIFICATION DES MODES DE FINANCEMENTS

Afin de répondre aux besoins des publics pas ou peu pris en compte dans les orientations des politiques publiques, la diversification des sources de financements doit permettre d'engager des initiatives et d'innover. Cette dimension de diversification des financements doit s'appuyer sur une véritable démarche projet conçue sur l'identification au préalable des besoins des personnes.

LES MODALITES DE MISE EN OEUVRE DU PROJET ASSOCIATIF

DU PROJET ASSOCIATIF AUX PROJETS DE SERVICES

Outils élaborés avec la participation active de toutes les parties prenantes (personnes accompagnées, partenaires, salarié.e.s), les projets de services permettent de définir les objectifs en matière de qualité de prestations et rendent lisibles les modalités d'organisation et de fonctionnement de la structure. Ils doivent s'articuler avec les évaluations interne et externe et/ou avec des référentiels de certification.

Ces projets de services visent ainsi à clarifier le positionnement institutionnel en indiquant les évolutions en termes de publics et de missions et en donnant des repères aux professionnel.le.s dans l'exercice de leur mission.

Ils constituent des supports fixant les objectifs opérationnels en cohérence avec le projet associatif, avec l'ambition fixée et les orientations générales.

LES ETAPES

Projet Associatif
validé en Conseil
d'Administration
le 21 janvier 2020

Concertation et mise en œuvre des projets de services : déclinaison opérationnelle des engagements inscrits dans le projet associatif



