



RAPPORT MORAL 2024

Fondation ACOLEA & Association ACOLEA AMPH-Médico-Social



UNE ANNÉE CHARNIÈRE

Ce rapport moral porte sur l'exercice 2024, une année charnière dans l'histoire de notre organisation.

Elle aura été marquée par l'aboutissement d'un chantier juridique, stratégique et politique de grande ampleur : **la transformation d'ACOLEA en Fondation reconnue d'utilité publique**, concrétisée en décembre 2024. Cette reconnaissance est bien plus qu'un statut : c'est l'aboutissement d'un projet collectif, longuement mûri, qui donne sens à notre action et solidité à notre cadre d'intervention.

Cette transformation a mobilisé nos équipes, nos administrateurs, nos partenaires. Elle ouvre un nouveau chapitre de notre histoire, pleinement ancré dans nos origines et nos valeurs. Elle s'accompagne d'un changement d'échelle, d'un renforcement de notre gouvernance, et d'une exigence accrue dans la manière de porter nos missions.

En parallèle, **nous avons poursuivi sans relâche les travaux de retour à l'équilibre** engagés depuis 2023. Grâce à la rigueur de gestion et à l'implication de tous, la situation économique de la Fondation s'est assainie : nous avons amélioré notre trésorerie, sécurisé notre équilibre budgétaire global. Mais nous savons que l'effort doit se poursuivre pour que **chaque établissement et chaque service retrouve une stabilité économique durable**. Cet enjeu reste au cœur de notre stratégie 2025.

Notre mission, quant à elle, demeure inchangée : accompagner les plus vulnérables, soutenir les parcours de vie, garantir l'accès aux droits et à la dignité. Mais notre manière de le faire, elle, s'affine, se structure, se projette plus loin.

Depuis maintenant 2 ans, nous avons choisi de faire évoluer le format de nos rencontres annuelles. Outre le fait que la Fondation n'a plus d'AG, et que les temps statutaires des deux entités se sont tenus en amont, il est important de rappeler que nous ne cherchons pas à remplir une obligation en vous réunissant tous. Cette rencontre est une illustration vivante de notre ADN. Tout au long de cet après-midi, vous avez pu découvrir, en mode FORUM, des projets concrets portés par nos équipes, mais aussi par les personnes concernées elles-mêmes. C'est notre plus grande fierté : donner corps, ensemble, à une action sociale humaine, inventive, ancrée.

Nous remercions sincèrement l'ensemble des professionnels mobilisés pour faire de cette manifestation un moment collectif fort. Merci aussi à nos partenaires institutionnels et associatifs pour leur présence et leur soutien fidèle.

UN SECTEUR EN CRISE

→ Les constats

Nous avons toutes et tous été témoins d'un fait indiscutable : **notre secteur est en crise. Une crise de reconnaissance, une crise de moyens, une crise de projection**. Et cette crise, ce sont d'abord les publics et les professionnels de terrain qui la vivent. Pour les personnes concernées : parce qu'elles n'ont pas d'autre choix. Pour les professionnels : pas par résignation mais par le sens des responsabilités.

Nous l'avons dit haut et fort, avec nos réseaux, avec la CNAPE, dans le cadre de la mobilisation des 400 000 : nous refusons que les métiers du lien soient relégués au second plan. Ce que nous portons, ce n'est pas seulement une exigence de recrutement. C'est une **exigence démocratique** : la qualité du soin, de la relation éducative et de l'accompagnement social **ne se décrète pas sans moyens**. Elle se **construit avec du temps, de la compétence et de la reconnaissance**.



Dans ce contexte, **les équipes d'ACOLEA ont tenu bon**. Elles ont maintenu le cap malgré les absences, malgré les arbitrages difficiles. Les cadres ont porté des collectifs déstabilisés, ont fait front pour préserver les équilibres fondamentaux.

Mais il ne suffit pas de tenir. Il faut maintenant pouvoir reconstruire. Cela exige des réponses structurelles : une politique pour notre secteur lisible, des parcours professionnels consolidés, des moyens à la hauteur des ambitions. Cela exige aussi, de notre part, un engagement sans relâche à faire entendre la voix de celles et ceux qui sont trop souvent invisibles.

C'est pourquoi la Fondation a fait de la **qualité de vie et des conditions de travail**, de la **formation managériale**, de la **participation des professionnels à des chantiers stratégiques**, les piliers de sa politique RH. Parce qu'il n'y aura pas de qualité de l'accompagnement sans qualité de vie au travail. Parce qu'il n'y aura pas d'innovation sans reconnaissance.

→ Les actions

Notre trajectoire de ces dernières années révèle une progression maîtrisée, structurée et engagée. À travers des décisions assumées et des choix cohérents, nous avons su nous projeter dans un cadre stratégique solide. Cette dynamique s'est appuyée sur une transformation profonde : clarification de notre architecture organisationnelle, développement de notre gouvernance, montée en compétence de nos fonctions support, structuration de la dirigeance et pilotage stratégique partagé.

Ces évolutions ne relèvent pas d'un simple ajustement administratif : elles traduisent une volonté forte de construire une organisation qui ne se contente pas de réagir, mais qui anticipe, structure et assume ses responsabilités : la situation économique de cette année en reflète l'effcience.

Cela se manifeste par des investissements concrets : dans nos outils de pilotage, dans la formation des professionnels, dans la participation active des équipes. Autant de leviers qui nourrissent notre capacité collective à porter une vision claire, alignée avec le terrain, et à la décliner dans l'action.

C'est dans ce contexte qu'ACOLEA s'affirme aujourd'hui comme un acteur structurant du secteur. Présente dans les têtes de réseau (URIOPSS -Union représentant tous les secteurs et fédérations, dont la Présidence est désormais assurée par ASL-, CNAPE, FAS), engagée dans les dialogues avec les collectivités et l'État, la Fondation contribue à la co-construction des politiques publiques, en lien avec les ACT. Elle porte une parole exigeante, fondée sur une expérience de terrain solide, profondément éthique et pragmatique.

DES ENGAGEMENTS INCARNÉS PAR L'EQUIPE

Nous voulons ici saluer tout particulièrement les cadres de direction, en particulier les chefs de service, directeurs adjoints et directeurs de pôle, qui assurent au quotidien la continuité, la créativité et la sécurité de l'accompagnement malgré des moyens sous tension. Leur rôle est essentiel pour maintenir un cap commun et un cadre éthique, dans un environnement instable.

Tout au long de l'année, les collectifs de travail ont participé aux chantiers stratégiques : construction de la charte du management, déploiement du plan de formation, le démarrage de la charte des relations au travail, groupes de travail thématiques. Cette intelligence collective est au cœur de notre gouvernance vivante.

Le **Comité de Direction (CODIR)**, quant à lui, a poursuivi son travail de structuration stratégique, d'animation managériale et de coordination transversale. Il a été un espace de débat, de régulation, d'exigence et de projection, garantissant l'alignement entre les enjeux de terrain et les orientations de la gouvernance.

Son implication est la garantie de la cohérence d'ensemble, permet d'ajuster les priorités collectives, et d'incarner la dynamique de transformation dans chacune des directions.



NOS GOUVERNANCES

Mais rien de tout cela ne se passerait sans une gouvernance impliquée et visionnaire.

Nous tenons à remercier chaleureusement le Conseil d'administration de l'ancienne association ACOLEA, qui a su porter cette transformation vers la Fondation. Il a su transformer une idée ambitieuse en réalité solide.

Je souhaite également, au nom des deux CA, remercier chaleureusement deux administrateurs, investis de longue date, qui ont récemment quitté leurs missions au sein de notre gouvernance :

- Monsieur Daniel Morizot, tout d'abord président de la MECS Notre Dame, puis d'ALPEE (lors de la fusion avec Marie Dominique), puis Trésorier à ACOLADE et ACOLEA, puis à ACOLEA AMPH-MS
- Madame Béatrice Mounier-Bertail, qui avait tout d'abord travaillé avec ACOLADE en tant qu'avocate en droit social, puis, à la retraite, s'était investi dans le conseil d'administration d'ACOLADE, puis ACOLEA, puis, enfin, ACOLEA AMPH-MS

Tous les deux ont fait preuve d'un grand dévouement et intérêt pour notre mission et ce sont des obligations personnelles qui les amènent à quitter notre organisation.

Aux administrateurs actuels, merci pour votre implication, votre dynamisme, votre volonté de faire bouger les lignes. C'est ensemble que nous renforçons chaque jour la cohérence entre nos valeurs et notre gouvernance.

DES JALONS POUR L'AVENIR

L'année 2025, qui est déjà bien entamée prolonge notre engagement collectif avec clarté et volontarisme.

Pour marquer le passage en Fondation, nous avons posé plusieurs jalons forts : la construction d'un **projet de Fondation exigeant et précis**, retraçant notre histoire et nos fondements, que nous partageons aujourd'hui ; un **document synthétique de diffusion** destiné à rendre accessible notre ADN ; une **vidéo institutionnelle**, fruit d'un travail collectif remarquable. Le texte a été écrit par des jeunes du CEF accompagnés par des professionnels, et la lecture est assurée par des jeunes et des professionnels. Nous en sommes particulièrement fiers.

La Fondation poursuit également la structuration de sa politique de **mécénat**, afin de diversifier ses ressources et soutenir les projets innovants portés par les professionnels et les personnes concernées.

Enfin, nous avons pris une décision forte et responsable : porter sur nos **fonds propres** le financement de la **Ségur de la santé** pour les personnels éligibles mais non financés. Ce choix n'est pas sans impact, mais il est à la hauteur de notre attachement à l'équité et à la reconnaissance des professionnels. Nous appelons à ce titre **l'État et les collectivités à faire leur part, à respecter le cadre légal et à prendre leurs responsabilités**.

MERCI À CHACUN !

Nous avons les fondations. Nous avons les talents. Nous avons les convictions.

Notre ambition pour 2025-2026 est à la fois simple et puissante : continuer à faire la démonstration qu'une action sociale exigeante, collective, innovante, est non seulement possible mais indispensable.

Merci à chacun pour sa contribution à cette aventure.

Guy Labopin, Président

Anna Sauri Lopez, Directrice Générale

