



Rapport d'activité 2025



Résonance
leur avenir, notre futur



Pôle Administration Générale

ÉDITORIAL

Aurélie Maurer, DRH
Christian Zirgel, DAF

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité des exercices précédents, avec une activité soutenue pour l'ensemble des équipes du Pôle Administration Générale.

Sur le plan financier et comptable, l'année a été marquée par la poursuite du travail de fiabilisation, d'harmonisation et de mise en conformité des procédures. Le renforcement du suivi budgétaire, la montée en puissance de la dématérialisation et l'évolution des outils de gestion ont permis d'améliorer la qualité de l'information financière et de sécuriser les flux.

La dématérialisation des processus RH et administratifs s'est poursuivie, facilitant la gestion de volumes d'activité en constante augmentation. Parallèlement, le service informatique a continué d'accompagner les établissements dans la consolidation des outils numériques et la sécurisation des systèmes d'information.

L'année 2025 a été marquée par la création d'une Commission Cybersécurité, afin de renforcer la protection des systèmes d'information et des

données sensibles traitées par la Fondation et l'Association.

Face à l'augmentation des risques numériques (attaques par phishing, rançongiciels, tentatives d'intrusion), cette instance a pour mission de structurer la politique de sécurité informatique et de piloter les actions de prévention.

Les premières mesures ont porté sur l'analyse des vulnérabilités du réseau, le renforcement des pare-feux et des accès sécurisés, l'amélioration des sauvegardes et la sensibilisation des équipes aux risques cyber.

Cette démarche s'inscrit dans une logique de maîtrise des risques, de continuité d'activité et de protection des données des usagers et des professionnels.

Nous remercions l'ensemble des collaborateurs du Pôle Administration Générale pour leur engagement et leur professionnalisme, indispensables à la réussite des missions confiées aux établissements et services

SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES

L'année écoulée a été marquée par un engagement renforcé de l'Association en matière de **ressources humaines**, avec une orientation clairement affirmée en faveur de la **qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)**.

Dans un contexte de fortes tensions dans le secteur social et médico-social, cette priorité constitue un levier essentiel pour soutenir les équipes, renforcer l'attractivité de l'Association et accompagner durablement les professionnels dans l'exercice de leurs missions.

La démarche QVCT s'est structurée autour d'une approche méthodique et paritaire avec le CSE.

À la suite du **baromètre QVCT réalisé en 2024**, l'Association a mis en place un **Comité de Pilotage QVCT (COFIL QVCT)**, instance dédiée au suivi et au déploiement des actions d'amélioration des conditions de travail.

Ce comité composé de membres de la Gouvernance, du CSE et de l'encadrement, a été **formé et accompagné par un chargé de prévention externe**, permettant de doter l'Association d'une expertise adaptée et d'outils concrets. Le COFIL QVCT a pour vocation d'**accompagner les situations de terrain** en lien avec les équipes de Directions et les professionnels, d'identifier les facteurs de risques et de ressources, et de proposer des actions ciblées afin d'améliorer, de manière durable, la qualité de vie et les conditions de travail de l'ensemble des professionnels.

En marge du Copil, des actions concrètes ont également été engagées en matière de prévention et de sécurité, avec la mise en place de dispositifs spécifiques destinés à renforcer la sécurité de l'équipe de nuit. Ces mesures visent à sécuriser les conditions d'exercice professionnel sur les temps nocturnes et à répondre aux enjeux identifiés sur le terrain, en cohérence avec les objectifs de la démarche QVCT.

Cette dynamique s'inscrit dans un climat de **dialogue social de qualité**, favorisant l'expression des équipes et la co-construction des solutions. Dans ce cadre, la **signature d'un accord séjour** est venue compléter les avancées engagées, en apportant un cadre partagé et sécurisant pour l'organisation du travail, en cohérence avec les objectifs d'amélioration des conditions d'exercice professionnel et les besoins liés à l'accompagnement des enfants lors des séjours.

Par ailleurs, l'Association mène un travail d'accompagnement des équipes et de sensibilisation aux enjeux de **protection des données personnelles et de conformité au RGPD**. Cette démarche s'est traduite par des présentations dédiées lors de réunions d'équipe, ainsi que par la conception et le déploiement d'un serious game élaboré en interne, favorisant une appropriation ludique et concrète des bonnes pratiques par les professionnels.



L'Association poursuit également ses **actions en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap**, pleinement intégrées à la démarche QVCT et à la politique RH globale, et pilotées par la **référénte handicap de l'Association**.

L'organisation de la **journée « Handi'simul »**, la participation au **« DuoDay »**, ainsi que la **formation et la sensibilisation des managers**, participent à la construction d'un environnement de travail plus inclusif, attentif aux besoins de chacun et respectueux des diversités.



Malgré les difficultés de recrutement qui touchent l'ensemble du secteur, l'Association parvient à maintenir des **recrutements de qualité**.

Cette dynamique positive reflète **l'attractivité de l'Association**, nourrie par ses projets structurants, l'engagement des professionnels, l'implication des équipes d'encadrement et les actions concrètes menées en faveur de la QVCT.

Indicateurs RH

174

professionnels ont suivi au moins une action de formation, ce qui représente 2 880 heures pour un budget total de 108 622€.

307

professionnels œuvrent au quotidien au sein de l'Association, représentant 285 ETP.

Parmi ces professionnels, **10** ont eu des promotions internes, 1 a reçu la médaille du travail.

En fonction des aléas, les professionnels sont amenés à être remplacés par des professionnels en contrats à durée déterminée : **2 462** contrats ont

été conclus en 2025 (CDD et vacation), tous réalisés en interne, permettant de diminuer le nombre de contrat d'intérim à 17.

72

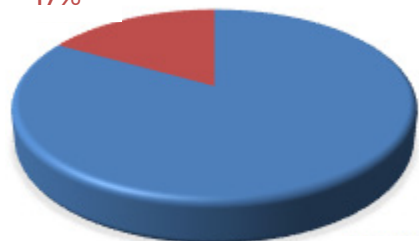
professionnels nous ont rejoint au fil de l'année, tandis que 53 sont partis vers d'autres horizons.

6% et 2%

Notre taux d'absentéisme est resté stable avec des taux de 6% pour la maladie et 2% pour les AT/MP.

Répartition hommes femmes

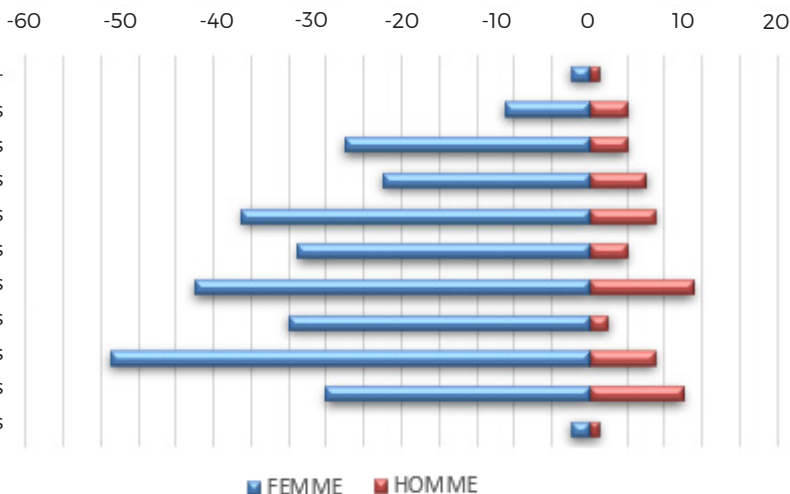
HOMME
17%



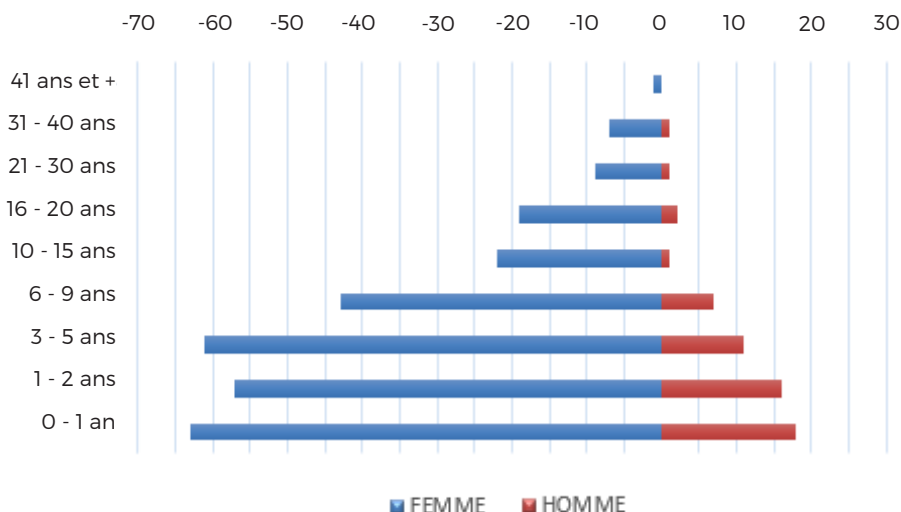
FEMME
83%

66 ans et +
61 - 65 ans
56 - 60 ans
51 - 55 ans
46 - 50 ans
41 - 45 ans
36 - 40 ans
31 - 55 ans
26 - 30 ans
21 - 25 ans
0 - 20 ans

Pyramide des âges



Ancienneté dans l'Association



SERVICE FINANCES CONSOLIDÉ

Les comptes consolidés Résonance

L'exercice 2025 s'inscrit dans la continuité des actions engagées ces dernières années visant à renforcer la fiabilité de l'information financière, l'harmonisation des pratiques comptables et le pilotage consolidé des équilibres économiques de l'Association.

Dans ce cadre, un travail structurant a été mené afin de mettre les comptes utilisés en parfaite conformité avec les dispositions du dernier plan comptable applicable depuis 2025. Cette évolution a permis d'assurer une présentation des états financiers pleinement alignée avec les normes réglementaires en vigueur, tout en améliorant la lisibilité, la comparabilité et la sécurisation des comptes consolidés.

Les comptes consolidés font apparaître un résultat d'exploitation de 638 731,40€, traduisant la mobilisation constante des établissements et des équipes dans la maîtrise des équilibres budgétaires, malgré un environnement économique et réglementaire toujours plus exigeant.

Les écarts de 1 853 274€ constatés au niveau du groupe II résultent principalement des évolutions de la masse salariale ainsi que des ajustements techniques liés aux provisions réglementaires, notamment celles relatives aux congés payés. Ces éléments s'inscrivent dans la poursuite des

adaptations organisationnelles engagées lors des exercices précédents.

Les variations observées sur le groupe III s'expliquent notamment par la mise en fonds dédiés des trop perçu des tarificateurs en attente de régularisation et l'affectation de financements accordés par les autorités de tarification dans le cadre des campagnes budgétaires récentes.

Après neutralisation des retraitements réglementaires, tels que la provision pour congés payés, le résultat administratif s'établit à 421 831,94€.

Dans une logique de gestion prudente et responsable, il est proposé d'affecter cet excédent à la consolidation des équilibres financiers et à la reconstitution progressive des réserves, afin de sécuriser la trajectoire financière pluriannuelle et de préserver les capacités d'investissement nécessaires au développement des établissements et services.

Nous prévoyons d'affecter cet excédent essentiellement à la Réserve de compensation des charges d'amortissement pour 370 740,48€, le solde à raison de 63 291,21€ en RAN (Report à Nouveau) et -12 199,75€ en Réserves de compensation des déficits.

PROJETS ET PERSPECTIVES

- Poursuite du renforcement du pilotage budgétaire et analytique de la masse salariale ;
- Développement des outils d'anticipation financière et d'aide à la décision ;
- Modernisation continue des outils de gestion et sécurisation des procédures financières ;
- Mise en œuvre et suivi des futurs programmes d'investissement structurants, avec la mise en place d'un pilotage financier renforcé des opérations immobilières.