



l'audace solidaire

RAPPORT 2025 D'ACTIVITÉ



Depuis plus d'un siècle, l'association **HOVIA** est restée fidèle à son engagement auprès des personnes vulnérables. Plus qu'une simple mission, cet engagement façonne chacune de nos actions au quotidien. Ancrée dans une histoire solide et présente sur plusieurs territoires, **HOVIA** travaille à renforcer les liens entre les individus, avec pour objectif de bâtir une société plus inclusive et solidaire.

Sommaire

2 ▼

Les chiffres clés 2025

3 ▼

Regards croisés

6 ▼

Qui sommes nous ?

Valeurs associatives, Les principes d'action

8 ▼

Carte des établissements

10 ▼

La vie associative chez HOVIA

11 ▼

Le conseil d'administration

12 ▼

Contribuer à une société inclusive

14 ▼

Développer une gestion et un management innovants

16 ▼

Promouvoir la qualité de vie des personnes accompagnées

18 ▼

Développer et consolider sa présence territoriale, influencer sur le débat public

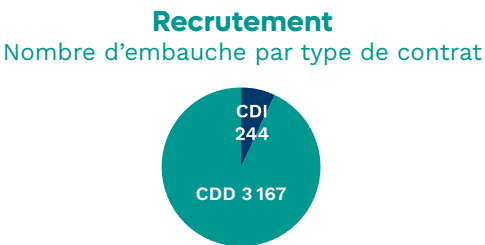
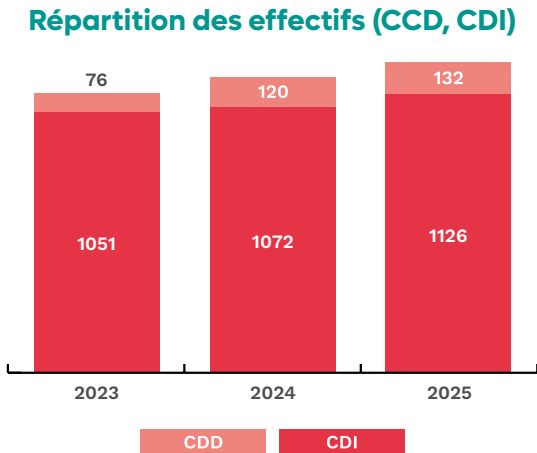
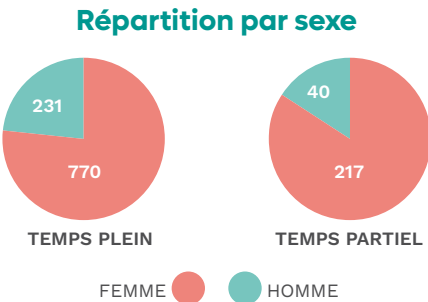
20 ▼

Diversifier nos ressources pour élargir le champ des possibles

22 ▼

États financiers

Chiffres clés 2025



Regards croisés

Laurence Hyvernats,
Présidente d'HOVIA
et Christophe DOUESNEAU,
Directeur général d'HOVIA



Une année d'engagement et de changement.

Cinq questions à la présidente et au directeur général autour de la vision d'HOVIA, la question de l'autonomie et le dialogue avec les pouvoirs publics.

L'autonomie des personnes accompagnées constitue le fil conducteur du projet associatif d'HOVIA. Quelle définition en donneriez-vous aujourd'hui, au regard de ce que l'association vit et construit sur le terrain ?

Laurence Hyvernats / L'autonomie est au cœur de notre action. Ce n'est pas un principe que nous avons découvert récemment, ni une notion importée d'un référentiel extérieur. C'est une conviction qui traverse l'histoire d'HOVIA, qui irrigue la façon dont nos équipes travaillent au quotidien, qui se retrouve dans chaque projet personnalisé, chaque décision d'accompagnement, chaque attention portée à ce que la personne veut vraiment pour sa vie. Avant d'être un concept, l'autonomie est une posture, celle qui consiste à partir de la personne, de ses désirs, de ses capacités, plutôt que de ses seules limitations.

Mais nommer une conviction ne suffit pas. Il faut la définir, la questionner, la partager. C'est pourquoi le Conseil d'administration a engagé, à partir de février 2024, un travail de fond pour donner à cette vision une dimension précise et universelle. Ce travail a associé des professionnels de terrain, des personnes accompagnées, des personnalités extérieures reconnues, chercheurs, praticiens, experts du secteur.

C'est de ce processus qu'est né le Manifeste d'HOVIA pour l'Autonomie préambule de notre projet associatif, adopté en février 2025. Il dit ce que nous croyons profondément : que chaque personne que nous accompagnons, quel que soit son âge, sa situation, son degré de vulnérabilité, est un sujet citoyen, pleinement acteur de sa propre vie. Pas en dépit de ses fragilités, mais en partant d'elles, pour construire avec elle les conditions d'une existence choisie autant que possible. Cela représente la capacité à être reconnu comme acteur, à voir ses choix respectés, à exercer une prise sur sa propre vie dans les marges que l'on crée ensemble.

Cette ambition est décisive. Elle oblige nos pratiques, notre organisation, la façon dont nous formons nos professionnels, dont nous évaluons la qualité de nos accompagnements. Que ce Manifeste inspire autant qu'il interroge, qu'il ouvre des débats autant qu'il pose des repères, c'est exactement ce que nous en attendons.

Christophe Doutesneau / En arrivant chez HOVIA, l'un des premiers textes qui m'a été remis, c'est le Manifeste pour l'Autonomie. Et j'ai vite compris qu'il

ne s'agissait pas d'un document institutionnel de plus. C'est une prise de hauteur réelle, construite à partir des perspectives des personnes accompagnées, des professionnels et d'experts extérieurs. Ce qui me semble essentiel dans cette vision, c'est qu'elle refuse toute conception réductrice de l'autonomie. L'autonomie n'est pas l'indépendance totale, ni l'absence de besoin d'accompagnement. C'est la capacité à être acteur de sa vie, dans les marges de liberté que l'on peut créer ensemble. Cette nuance change tout à la posture des professionnels, à la nature de la relation d'accompagnement et aux objectifs que l'on se fixe collectivement.

Sur le terrain, je vois des équipes qui incarnent cette vision avec conviction. Le Manifeste nomme ce que les professionnels font déjà. Il leur donne un langage commun, et à l'association une boussole partagée.

2025 aura été une année de défi, à la fois sur le plan stratégique et sur le plan humain. Quels faits marquants, quelles décisions, ont, selon vous, le plus engagé l'avenir de l'association ?

Laurence Hyvernats / 2025 a été une année de consolidation et d'ouverture. Consolidation, parce que nous avons continué à développer notre offre avec l'extension du SAMSAH en Bretagne, du SESSAD "plus" dans l'Aisne, l'ouverture du SAVA Psy, notamment les inaugurations des EEFE et de la Plateforme de Coordination et d'Orientation et bien d'autres. Chacun de ces projets représente des mois de travail, de négociation avec les financeurs, d'engagement des équipes. Ce ne sont pas des annonces : ce sont des réponses concrètes à des besoins réels, sur des territoires où elles manquaient.

HOVIA a également accueilli en novembre 2025, son nouveau directeur général. Christophe Douesneau s'appuie sur un parcours riche, une connaissance approfondie du secteur sanitaire, social et médico-social, ainsi qu'un engagement fort en faveur des valeurs de solidarité qui animent l'association. Ce sont là des atouts précieux pour poursuivre notre dynamique de développement et répondre toujours mieux aux besoins des personnes que nous accompagnons. Il pourra compter sur la confiance et le soutien du Conseil d'administration, ainsi que sur l'engagement des équipes de la direction générale et des établissements et services.

Christophe Douesneau / Je suis arrivé le 3 novembre dans une association en mouvement. Ce n'est pas une formule : c'est ce que j'ai observé dès les premières semaines, en visitant les établissements, en rencontrant les équipes, en lisant les projets en cours. HOVIA n'attend pas que les

transformations s'imposent à elle. Elle les anticipe, elle les façonne.

Deux faits me semblent particulièrement significatifs pour 2025.

Le premier, c'est la capacité de l'association à développer des actions et projets d'envergure au service de tous grâce à la complémentarité des expertises qui la compose - accompagnement, ressources humaines, finances, immobilier, communication ou encore système d'information. Cela suppose une ingénierie de projet solide, une connaissance fine des territoires et des besoins, une crédibilité institutionnelle construite dans la durée.

Le second, c'est la démarche participative menée autour du Manifeste pour l'Autonomie. Prendre le temps, sur plus d'un an, de construire collectivement une vision en consultant les professionnels, les personnes accompagnées, des experts extérieurs c'est un investissement rare. Cela dit quelque chose de la culture de l'association : elle pense avant d'agir, et elle agit en cohérence avec ce qu'elle pense.

Le secteur médico-social traverse une période de transformation profonde de son offre : nouveaux dispositifs, évolution des financements, attentes renouvelées des pouvoirs publics. Dans ce contexte, comment HOVIA conçoit-elle sa relation avec les institutions ?

Laurence Hyvernats / La relation avec les pouvoirs publics a évolué ces dernières années. On ne peut plus se contenter d'attendre les appels à projets et d'y répondre. Les transformations en cours - le virage domiciliaire, l'inclusion scolaire, la réforme de la protection de l'enfance... - redessinent l'ensemble de l'offre de soin et d'accompagnement. Dans ce contexte, soit les associations comme HOVIA contribuent activement à définir ce que doivent être les réponses de demain, soit elles les subiront.

Nous avons fait le choix de la coopération. La table ronde de notre assemblée générale en est une illustration : réunir une ancienne secrétaire d'État, des universitaires, des magistrats et des représentants du terrain pour dire publiquement ce qui fonctionne, ce qui manque, ce qui doit changer, c'est une façon d'exister dans le

débat public autrement qu'en exécutants. Nous ne prétendons pas avoir toutes les réponses. Mais nous avons une expérience, une légitimité de terrain, et une responsabilité de la mettre au service d'une réflexion collective.

Christophe Douesneau / Ce qui me frappe, c'est qu'HOVIA inscrit son action en corrélation avec les orientations fixées par les pouvoirs publics avec lesquels elle entretient des rapports de confiance et de proximité dans l'ensemble des territoires où elle est implantée. Hovia se montre bien souvent force de proposition pour développer des réponses aux besoins non couverts.

Cette posture suppose une chose essentielle : connaître les interlocuteurs institutionnels, comprendre leurs contraintes, parler leur langage sans renoncer au sien. Les ARS, les départements, les collectivités locales, les entreprises sont des partenaires avec lesquels il faut construire dans la durée ; il ne s'agit pas seulement de les mobiliser ponctuellement. HOVIA a cette culture du partenariat.

Le secteur est confronté à des défis structurels en matière de ressources humaines. De quelle manière HOVIA s'efforce-t-elle d'y répondre avec cohérence et ambition ?

Laurence Hyvernats / La crise d'attractivité des métiers dans notre champ d'intervention n'est pas une nouveauté et elle touche désormais des profils que nous avions l'habitude de recruter sans difficulté. Derrière les chiffres, ce sont des postes qui restent vacants, des équipes qui s'épuisent à absorber les absences et, in fine, des personnes accompagnées dont la qualité de l'accompagnement risque de se dégrader.

Notre réponse n'est pas unique ; elle ne peut pas l'être parce que le problème est multidimensionnel. Il y a la question de la visibilité et de la fidélisation : comment donner à voir ce qu'est réellement HOVIA en tant qu'employeur, la diversité de ses métiers, la richesse de ses projets ?

Christophe Douesneau / Les outils déployés en 2025 chez HOVIA sont nécessaires, mais ils ne suffiront pas si nous ne traitons pas les causes

profondes. Les conditions de travail, les niveaux de rémunération, le poids émotionnel des accompagnements, ce sont des réalités structurelles qui dépassent ce qu'une association seule peut résoudre. Nous le disons aux pouvoirs publics, en lien avec les fédérations employeurs, et nous continuerons à le dire.

Ce que nous pouvons faire, c'est créer les conditions pour que travailler chez HOVIA ait du sens et soit reconnu. Le management responsabilisant, la culture de la coopération entre établissements, l'attention portée à la qualité de vie au travail. Ce sont des orientations qui se traduisent dans les pratiques quotidiennes des encadrants, dans la façon dont les projets sont co-construits avec les équipes. C'est sur cette culture-là que je veux m'appuyer et continuer à construire.

Si vous deviez retenir de cette année une image, une scène, une parole, un moment qui dirait l'essentiel de ce qu'est HOVIA, laquelle choisiriez-vous ?

Laurence Hyvernats / L'image qui me reste, c'est celle du début de notre Assemblée générale. Nous avions fait le choix d'ouvrir la journée par une vidéo des enfants accompagnés par HOVIA, qui parlaient de leurs rêves, de ce qu'ils voulaient faire de leur vie. Leurs voix, leurs mots, leur façon de regarder l'avenir. Dans une salle réunie pour débattre de politiques publiques, de financements, de réformes institutionnelles cette irruption du réel a tout remis à sa juste place.

C'est ça, HOVIA. Derrière chaque débat d'experts, chaque arbitrage budgétaire, chaque appel à projets remporté ou perdu, il y a des trajectoires de vie. Des enfants qui rêvent. Des personnes âgées qui veulent vivre chez elles. Des adultes en situation de handicap qui veulent travailler, se déplacer, exister dans la cité. Cette image du début de journée, je l'emporte avec moi comme un rappel de ce qui compte vraiment.

Christophe Douesneau / Je retiens pour ma part l'accueil qui m'a été réservé lors de mes visites dans les établissements et services : ici, un parcours guidé par les jeunes, là la découverte de la richesse des activités proposées, ailleurs le discours de confiance du représentant de l'agence régionale de santé, là encore ce petit garçon qui sympathise sans retenue avec un administrateur de HOVIA... et je pourrais citer de nombreux autres exemples. Ces rencontres avec les personnes accompagnées et des professionnels engagés sont la richesse du projet associatif de HOVIA prochainement actualisé.



▲
Atelier peinture
à la MECS HOVIA Paris 16



▲
Une résidente de l'EHPAD
HOVIA de Saint-Ouen

Qui sommes nous ?

Reconnue d'utilité publique, HOVIA, œuvre depuis plus de 120 ans au service des plus vulnérables et contribue à bâtir une société solidaire, inclusive et accueillante, fondée sur le respect des droits et la dignité de chacun. Elle intervient dans trois champs d'activité majeurs : l'accompagnement des enfants et adultes en situation de handicap, la prévention et la protection de l'enfance et de la famille, l'accueil et l'accompagnement des personnes âgées en perte d'autonomie.

L'association gère aujourd'hui plus de 60 établissements répartis sur 4 régions et 10 départements.

Les valeurs



1. LA SOLIDARITÉ

Elle détermine le champ de notre activité. Elle décrit le lien d'engagement et de réciprocité que l'association manifeste à l'égard d'autrui, en particulier des personnes les plus fragiles, afin de contribuer à une société plus juste, plus humaine. Elle s'ancre dans notre histoire et se déploie dans les différents territoires dans lesquels nous sommes investis. Elle nourrit les partenariats que nous engageons.

2. LE RESPECT DES PERSONNES

La personne accompagnée a une dignité inaliénable. Elle est libre et responsable, actrice de sa propre vie. Son projet de vie est central, la prise de risque en fait partie. Quelle que soit sa situation, l'association lui garantit écoute et respect. Elle promeut sa participation, sa prise de parole, sa citoyenneté, protège sa vie privée et son intimité. Ces valeurs, immuables, se sont enrichies au fil du temps ; le vocabulaire a aussi évolué, même si l'esprit est intact

3. LA BIENVEILLANCE

Elle se situe au-delà du respect et consiste à avoir une intention positive, à agir avec et pour le bien d'autrui, à veiller à la qualité des relations. Attitudes et climat bienveillants bénéficient à chacun, en particulier aux personnes accompagnées, leur situation les rendant souvent plus vulnérables. La bienveillance se déploie de la même façon dans les relations professionnelles.

4. LA LAÏCITÉ

Choix original des religieux fondateurs au début du XX^{ème} siècle qui voulaient inscrire leur action au cœur de la société civile, cette valeur garde aujourd'hui toute sa pertinence. Elle garantit la liberté de conscience à tous, permet la libre expression de ses convictions, dans le respect de celles d'autrui et dans les limites de l'ordre public.

Une partie de l'équipe et des adolescentes de la MECS HOVIA Paris 16

Principes d'action

L'AGILITÉ

L'agilité est au cœur de la dynamique d'HOVIA : elle manifeste une créativité, une capacité d'anticipation, d'adaptation. Elle est au service de la pertinence des réponses apportées. Parce que les besoins évoluent, que l'environnement change, l'association questionne en permanence ses pratiques, son management, ses projets. Elle s'appuie sur une intelligence collective, sur une veille continue et sur l'amélioration de ses processus afin de proposer des réponses innovantes.

L'ESPRIT DE COOPÉRATION

L'association est riche de tous ses professionnels, de leurs métiers, de leurs secteurs d'activité (Protection de l'enfance, personnes en situation de handicap, personnes âgées). Tous les âges de la vie sont concernés. Afin que cette richesse soit au bénéfice de tous, elle promeut en interne la transversalité, le travail collaboratif, les échanges de pratique. Dans les territoires, l'association s'engage dans un travail partenarial soutenu avec les différents acteurs associatifs, institutionnels, dans les secteurs éducatifs, sanitaires, sociaux et culturels.

LA RECHERCHE DE LA QUALITÉ

C'est un gage de respect envers les personnes accompagnées et envers les professionnels. Qualité de l'accueil, de l'accompagnement, des soins, des parcours de vie : la qualité se décline sur l'ensemble des missions de l'association. Elle se mesure en particulier à l'aune de la satisfaction des personnes accompagnées. La qualité est le reflet de la compétence, de l'engagement des professionnels et des personnes investies dans l'association. Elle s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue.

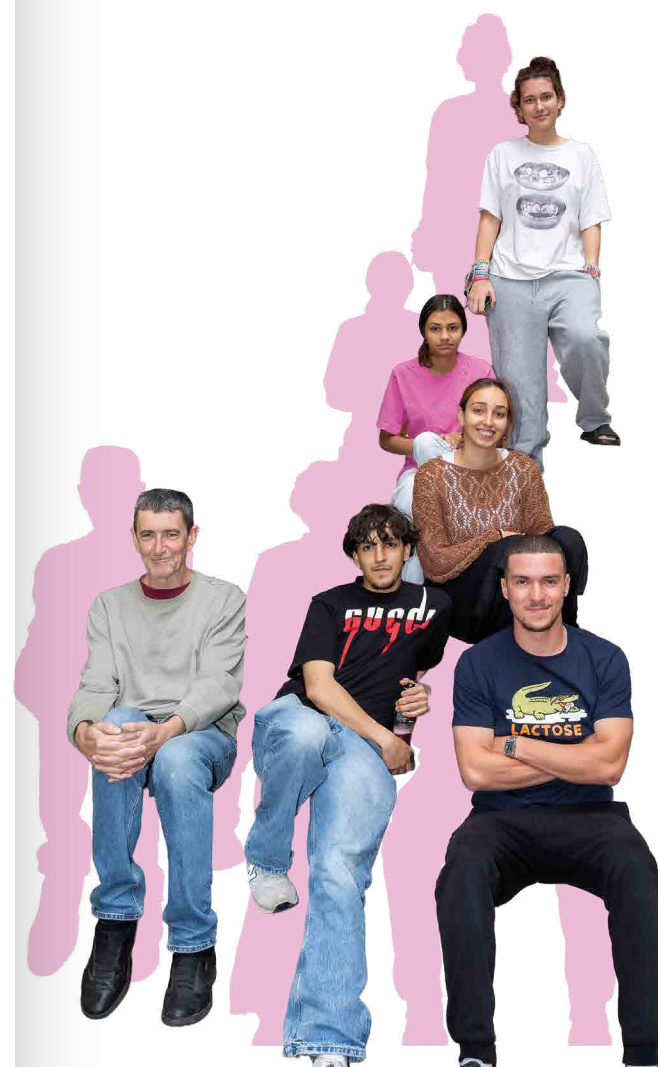
LA DÉMARCHE ÉTHIQUE

"Comment faire pour bien faire" ?

Tel est l'enjeu de l'éthique, lorsque s'opposent des valeurs (ex : liberté/sécurité), que la loi, la déontologie n'apportent pas de réponse et que des décisions sont à prendre, des attitudes à privilégier. HOVIA s'inscrit dans une démarche éthique construite, pluridisciplinaire, qui permet d'éclairer des situations complexes et d'agir au plus juste des intérêts de la personne accompagnée.

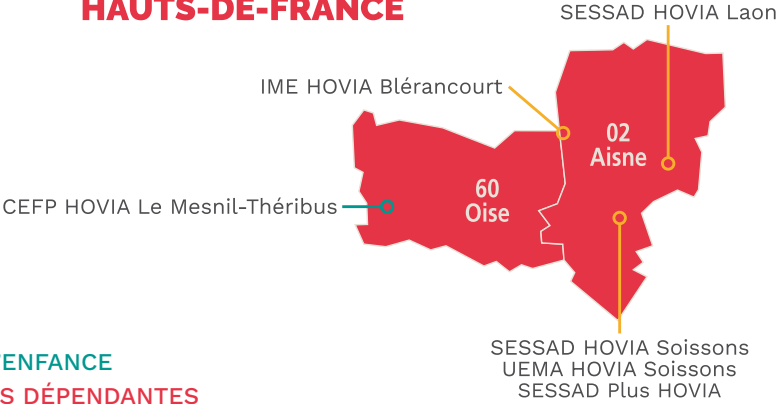
LE MANAGEMENT RESPONSABILISANT POUR LES COLLABORATEURS

Aux différents échelons de l'association, il promeut une participation collaborative des professionnels, stimule l'esprit d'initiative, délimite les périmètres de délégation et les modalités de reporting. Il encourage la co-construction des objectifs professionnels. Par effet induit, ce mode de management est bénéfique pour l'accompagnement des personnes accompagnées et le renforcement de leur capacité à agir.



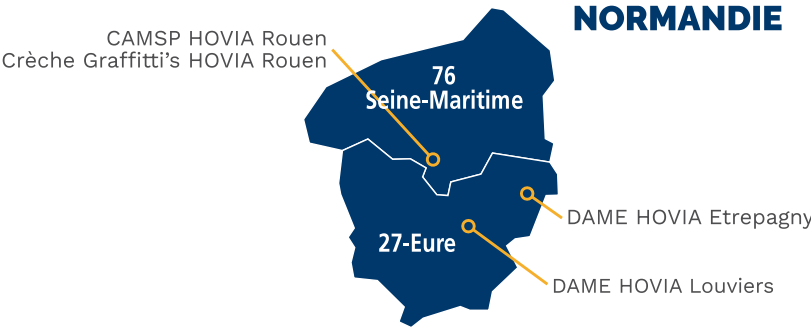
CARTE DES ÉTABLISSEMENTS

HAUTS-DE-FRANCE

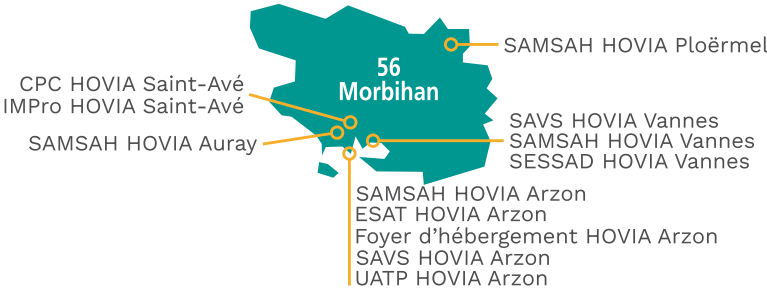


- PROTECTION DE L'ENFANCE
- PERSONNES ÂGÉES DÉPENDANTES
- HANDICAP
- SIÈGE SOCIAL

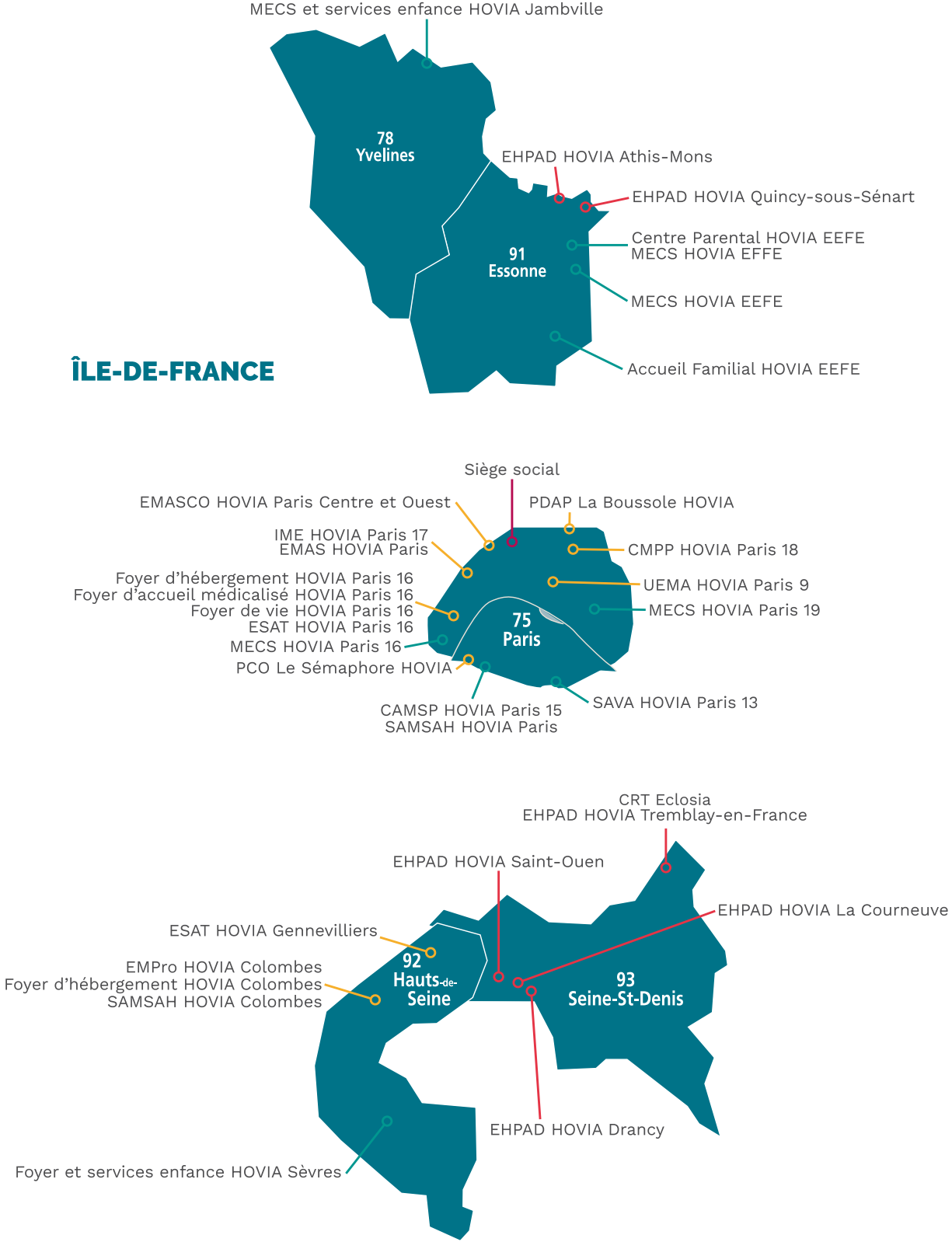
NORMANDIE



BRETAGNE



ÎLE-DE-FRANCE



La vie associative 2025

Portées par leurs instances [Assemblée générale, Conseil d'administration et Bureau], les dynamiques associatives constituent un levier essentiel pour faire vivre le projet d'HOVIA, en lien étroit entre vision stratégique et réalités de terrain.

Une communauté d'adhérents engagée

En 2025, l'association s'appuie sur une base d'adhérents à la fois fidèle et renouvelée, traduisant un attachement durable à ses valeurs et à ses actions.

L'Assemblée générale du 26 juin 2025 a réuni adhérents, partenaires et professionnels autour d'un temps de débat consacré aux enjeux de la protection de l'enfance, suivi des décisions statutaires. L'année a également été rythmée par des temps forts, comme l'inauguration des Établissements Enfants et Familles d'Essonne (EEFE 91) ou celle de la PCO "Le Sémaphore" à Paris, illustrant concrètement les projets portés par l'association.



Une gouvernance mobilisée et ancrée dans le réel

En 2025, le Conseil d'administration a pleinement exercé son rôle dans une année de consolidation, en s'appuyant sur la diversité de ses membres et une organisation structurée en commissions (notamment Handicap, EHPAD, Protection de l'enfance, Validation des projets d'établissement).

Ces espaces de travail, en lien avec les directions, permettent d'approfondir les enjeux et d'accompagner les évolutions des établissements et services.



Cette mobilisation se prolonge sur le terrain : la visite du Pôle Handicap Bretagne (Saint-Avé et Arzon) en mars 2025 a, par exemple, permis aux administrateurs d'appréhender concrètement la diversité des dispositifs d'accompagnement proposés. Associée à leur participation aux Conseils de la vie sociale, cette présence régulière garantit un pilotage au plus près des réalités.

Supports de communication
Campagne d'Adhésion 2026

Le conseil d'administration

 M. Claude d'Harcourt Vice-Président	 Mme Laurence Hyvernats Présidente	 M. Guillaume de Martel Trésorier
 Mme Claire Révillion Secrétaire	 M. Guillaume Benhamou Administrateur	 M. Marc Révillion Administrateur
 M. Daniel Hardy Administrateur	 M. François de Guittaut Administrateur	 M. Hugues de Beaugrenier Administrateur
 Mme Danielle Toupillier Administratrice	 M. Philippe Denormandie Administrateur	 M. Henri de Langle Administrateur
 Mme Hélène Lizée Administratrice	 Mme Louise de l'Estrang Administratrice	

DAMECOLE de Louviers

L'inclusion scolaire en action



L'inclusion scolaire constitue un enjeu majeur pour garantir à chaque enfant un parcours de scolarisation adapté à ses besoins et favoriser sa pleine participation à la vie de l'établissement. Elle repose sur le principe selon lequel tous les élèves, quels que soient leurs particularités ou leurs besoins spécifiques, doivent pouvoir accéder à une éducation de qualité dans un environnement ordinaire, avec les aménagements et les soutiens nécessaires à leur réussite. S'agissant des enfants et jeunes en situation de handicap, cet enjeu constitue une des missions prioritaires des établissements et services du secteur "enfance handicap" de l'association. Il l'a déployé au quotidien en lien étroit et constant avec les partenaires de l'Éducation Nationale et/ou de l'enseignement supérieur.

Dans cette édition du rapport d'activité, nous mettons en lumière un nouveau dispositif inclusif qui a vu le jour dans l'Eure en 2025, suite à un appel à manifestation d'intérêt de l'ARS Normandie : **le DAMECOLE de Louviers.**

À la rentrée scolaire 2025, le DAME HOVIA Louviers a déployé, au sein d'un groupe scolaire de la commune, cette nouvelle modalité d'intervention visant à renforcer l'intervention spécialisée en milieu ordinaire.

Partant du constat que les professionnels du médico-social ont un rôle majeur à jouer pour soutenir l'inclusion scolaire des enfants en situation de handicap ; **l'équipe du DAMECOLE s'est installée au cœur et aux côtés de la communauté éducative**, pour apporter au quotidien et en fonction des besoins un soutien socio-éducatif, thérapeutique et pédagogique.

Grâce à cette extension du DAME HOVIA Louviers à l'école, nous permettons aux enfants en situation de handicap de bénéficier de l'accompagnement pluridisciplinaire dont ils ont besoin sans se déplacer et sans avoir à subir des rythmes complexes. Les professionnels du DAME HOVIA inscrivent leurs interventions en complémentarité de celles (pédagogiques) des enseignants et des AESH. Les emplois du temps concertés sont ainsi plus fluides et ne mettent pas à mal la scolarisation au profit du thérapeutique. Un équilibre est trouvé grâce à la mobilisation sur le lieu de scolarisation de l'enfant de l'ensemble de ses intervenants.

Au sein du groupe scolaire Jean Moulin de Louviers ce sont, en 2025, **11 élèves en situation de handicap scolarisés de la moyenne section au CM2 qui bénéficient d'une notification MDPH dont 7 ont des Troubles du Spectre de l'Autisme (TSA).**

* Agence Régionale de Santé (ARS), ** Accompagnant d'élèves en Situation de Handicap

EHPAD HOVIA Tremblay

Création d'un Centre de Ressources Territorial (CRT Eclosia)

Face au constat largement partagé qu'un bon nombre de personnes âgées (et/ou de personnes en situation de handicap) souhaite vieillir (voire mourir) chez elles dans un cadre de vie sécurisé et sécurisant ; la loi "Bien Vieillir" votée en 2024 est venue réaffirmer la place du domicile comme solution prioritaire pour répondre aux attentes des personnes en perte d'autonomie.

Les Centre de Ressources Territoriaux (CRT) constituent, dans ce cadre-là, un maillon opérationnel du virage domiciliaire au cœur des bassins de vie. Ils mobilisent les ressources des acteurs du parcours d'accompagnement afin de proposer aux personnes âgées un accompagnement renforcé à domicile, tout en soutenant les aidants et les professionnels. En favorisant la prévention, l'accès aux soins et la coordination des parcours, les CRT contribuent à offrir des réponses adaptées aux besoins des personnes âgées et à leur permettre de vieillir chez elles dans les meilleures conditions possibles.

Au regard des ambitions portées par HOVIA en faveur du "bien vieillir", notre engagement sur le déploiement de CRT est apparu comme naturel et nécessaire pour élargir notre offre de services à destination des personnes âgées en perte d'autonomie. Raison pour laquelle, l'EHPAD HOVIA Tremblay - alors porteur d'un Service Renforcé d'Aide à Domicile (SRAD) - s'est mobilisé tout au long du premier semestre 2025 pour répondre à l'appel à projet de l'ARS pour l'ouverture d'un CRT en Seine-Saint-Denis... et l'a remporté !

Date d'ouverture : Décembre 2025
Territoires d'intervention : Tremblay-en-France, Villepinte, Sevran et Aulnay-sous-Bois
Dotation annuelle : 400 000 €
Nombre de salariés : 4,40 ETP



▲ Atelier danse et karaoké de l'EHPAD HOVIA de Saint-Ouen

Piloté par la direction de l'EHPAD et une coordinatrice recrutée sur le projet, le Centre de Ressource Territorial HOVIA Tremblay déploie un panel de prestations adaptées aux besoins spécifiques identifiés sur son territoire d'intervention afin de favoriser le recours et l'accès à l'ensemble des offres nécessaires au bien-être et au maintien à domicile des personnes âgées, au soutien des aidants familiaux et à la montée en compétences des professionnels du "bien vieillir" et du droit commun.

Ses missions s'organisent en deux volets :

1 - Centre Ressources : appui aux professionnels du territoire par la mise en place d'actions favorisant leur montée en compétences, d'une aide administrative et logistique, ainsi que la mise à disposition de compétences et de ressources. Cet appui permet ainsi aux partenaires du CRT d'être davantage préparés face à la diversité des situations et de pouvoir accompagner au mieux, ou réorienter quand cela est nécessaire.

2 - Appui renforcé à domicile : accompagnement renforcé pour des personnes âgées en perte d'autonomie nécessitant un accompagnement à domicile plus intensif, en alternative à l'EHPAD. Pour cela, le CRT mobilise les différentes expertises mises à disposition par rapport aux besoins de la personne âgée dépendante.

En combinant ces deux volets, le CRT permet également de sortir d'une logique de place (dans laquelle un seul établissement suit une personne) pour entrer dans une logique de parcours où les acteurs impliqués partent des besoins de la personne pour offrir des prestations adaptées, coordonnées et ainsi éviter les ruptures de parcours.



Personnels et résidents
de l'EHPAD HOVIA de Saint-Ouen

Attirer, recruter et fidéliser des professionnels dans un secteur sous tension : c'est l'un des défis majeurs du médico-social.

Face à la pénurie de certains métiers et à l'évolution des attentes des candidats, HOVIA a engagé en 2025 deux initiatives concrètes : le déploiement d'un outil de recrutement numérique, Beetween, et la création d'un livret des établissements.

Le lancement de l'ATS Beetween et de la page carrière

Le recrutement dans le secteur social et médico-social reposait jusqu'ici sur des processus morcelés : offres diffusées sur des canaux multiples et peu coordonnés, suivi des candidatures manuel, visibilité limitée sur les recrutements en cours. Les délais de réponse s'allongeaient, au détriment des candidats comme des équipes.

En 2025, HOVIA a déployé Beetween, un logiciel de gestion des candidatures (ATS Applicant Tracking System) adapté aux organisations du secteur non lucratif. L'outil centralise l'ensemble des offres d'emploi, les diffuse simultanément sur de multiples jobboards et permet un suivi des candidatures en temps réel. Les directeurs accèdent directement aux dossiers, collaborent avec les équipes RH du siège et disposent d'une vision consolidée des recrutements à l'échelle de l'association.

Parallèlement, HOVIA a lancé sa page carrière dédiée sur la plateforme nous-recrutons.fr, directement alimentée par Beetween. Elle rassemble toutes les offres actives, présente les valeurs de l'association et permet aux candidats de postuler simplement. C'est désormais la vitrine numérique de l'employeur HOVIA.

Le déploiement s'est accompagné d'un travail d'appropriation interne : le service RH a produit et diffusé des tutoriels mensuels à destination des encadrants, pour une montée en compétences progressive et ancrée dans les pratiques du quotidien.

“En 2025, nous avons voulu donner à nos équipes et à nos candidats les moyens d'une relation plus fluide et plus lisible. Le déploiement de Beetween et la création de notre page carrière, c'est un signal fort : HOVIA prend soin de son identité employeur autant que de la qualité de ses accompagnements. Dans un secteur où recruter est devenu un vrai défi, nous ne pouvons plus nous permettre de laisser des candidatures sans réponse ou des offres invisibles. Ce sont des outils, certes, mais derrière, c'est une autre façon de considérer les professionnels qui nous rejoignent”, conclut Nadège Houdeau, Directrice des ressources humaines.

Le livret des établissements

HOVIA regroupe une diversité de structures réparties sur plusieurs régions. Cette richesse est aussi une complexité : les équipes ne se connaissent pas toujours d'un établissement à l'autre, les spécificités de chaque structure restent parfois peu lisibles, et les coopérations internes mettent du temps à se construire.

Le livret des établissements répond à ce besoin. **Document de référence pratique et identitaire, il présente chaque structure de manière homogène : missions, public accompagné, équipe, implantation, projets.** Il s'adresse aux salariés, aux partenaires, aux candidats et aux familles des personnes accompagnées.

C'est un levier stratégique à plusieurs titres. Il sécurise l'accueil des nouveaux arrivants en leur donnant dès leur prise de poste les repères nécessaires pour comprendre l'organisation. Il favorise la cohérence institutionnelle entre des structures qui, malgré leur diversité, partagent les mêmes valeurs et le même projet associatif. Il soutient la qualité de vie au travail et la fidélisation des équipes, enjeu central dans un secteur marqué par un turnover élevé. Il allège enfin le quotidien des managers en réduisant le temps consacré aux questions d'organisation et d'interlocuteurs.

Au-delà de l'interne, il contribue à valoriser l'image de HOVIA auprès de tous ceux qui envisagent de nous rejoindre ou de travailler avec nous.

Une conviction partagée.

Ces deux initiatives traduisent une même orientation : prendre soin des professionnels qui font vivre l'association au quotidien. La qualité de l'accompagnement des personnes vulnérables est indissociable de la qualité des conditions dans lesquelles travaillent celles et ceux qui les accompagnent. C'est dans cet esprit qu'HOVIA construit son management.





Dossier Informatisé de l'Usager (DIU)

Un levier pour la qualité des parcours d'accompagnement

Comment garantir la continuité d'un accompagnement lorsque plusieurs professionnels interviennent auprès d'une même personne ? Comment éviter les ruptures d'information et fluidifier les parcours à partir des attentes et besoins exprimés ? Comment garantir la sécurisation des données des personnes que nous accompagnons ? Dans un secteur de la santé et des solidarités en mutation constante, le Dossier Informatisé de l'Usager (DIU) est un levier d'efficacité sur lequel l'association HOVIA a fait le choix d'investir il y a de nombreuses années dans le cadre de sa stratégie de développement numérique.

Règlementairement, la loi du 2 janvier 2002 rénovant le code de l'action sociale et des familles (CASF) a introduit l'obligation pour les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux de constituer un dossier usager unique afin de garantir :

- / Le respect du droit des usagers et notamment de la vie privée ;
- / Le droit d'accès aux informations qui y figurent ;
- / Le partage des informations utiles dans le respect du secret professionnel ;
- / Une démarche continue d'amélioration de la qualité du service rendu.

L'utilisation de l'outil numérique DIU comme support de ce dossier unique répond à ces fondamentaux et vient soutenir notre engagement collectif sur les enjeux liés à la fluidification des parcours et de l'organisation quotidienne, au suivi et au pilotage de l'activité et à la protection des données personnelles des personnes accompagnées.

L'ambition de HOVIA n'est pas de "simplement" répondre à la commande publique mais bien de faire du DIU l'outil socle et incontournable de l'accompagnement accessible à l'ensemble des professionnels (voire aux personnes concernées et à leurs familles) et d'opérer un déploiement porteur de sens et au service de la qualité de vie de tous : personnes accompagnées, familles, professionnels et partenaires.



2025 : le challenge ESMS Numérique est relevé !

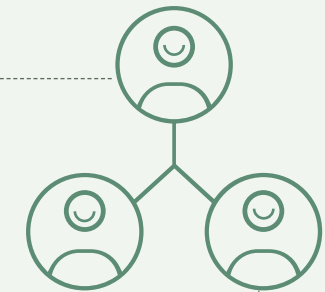
En 2023, nous nous sommes engagés dans le "Programme ESMS Numérique" piloté par l'État et la CNSA afin de généraliser l'usage du Dossier Informatisé de l'Usager dans les établissements et services de l'association.

Sur une période de 3 ans, une subvention globale de près de 420 000 € nous a permis de :

- . Moderniser les outils DIU déployés chez HOVIA ;
- . Investir dans du matériel informatique et téléphonie utile à son usage quotidien ;
- . Proposer un accompagnement interne sur mesure (sensibilisations, tutoriels, supports individuels et collectifs à l'usage...).

Grâce à l'engagement des "applicateurs" et la mobilisation de l'ensemble des professionnels tout au long du programme, nous avons pu franchir des étapes clés en matière de déploiement et d'usage des logiciels au quotidien : ouverture d'un dossier informatisé par personne accompagnée, intégration et suivi des projets personnalisés, saisie des transmissions et activités, utilisation de la messagerie de santé sécurisée, etc.

Le chantier DIU s'inscrit à présent dans nos quotidiens ; nous avons encore de nombreux challenges à relever pour éviter l'érosion des usages. Nous poursuivons collectivement la dynamique engagée afin de consolider puis renforcer les acquis dans la durée.



HOVIA

Chez HOVIA nous avons 4 (et bientôt 5) logiciels "Dossier Informatisé de l'Usager" pour répondre aux spécificités fonctionnelles et organisationnelles des différents champs d'activités qui se côtoient dans notre écosystème :

OGIRYS pour 32 établissements des secteurs handicap et protection de l'enfance ;

OSIRIS pour les 6 EHPAD* et le Centre Post Cure (CPC) ;

VITALITY pour les 4 établissements du site de Paris 16 ;

DocOrga pour la Plateforme de Coordination et d'Orientation (PCO) à Paris.

Séance de gymnastique douce à l'EHPAD HOVIA de Saint-QUEN ▶





“C’est quoi ton rêve ?”

Lors de l’Assemblée Générale du 26 juin, ce sont des enfants accompagnés par HOVIA qui ont ouvert la journée au travers d’une vidéo par leurs voix, leurs mots, leurs envies d’avenir. Un rappel simple et puissant de ce qui est en jeu derrière les politiques publiques, les débats d’experts et les arbitrages budgétaires : des trajectoires de vie. En 2025, HOVIA a choisi d’être présente là où se jouent les décisions qui déterminent le quotidien des personnes accompagnées.

La protection de l’enfance est un sujet qui touche à l’essentiel, la sécurité, le devenir et la dignité des enfants les plus vulnérables et pourtant elle peine souvent à trouver sa place dans le débat public.

Trop technique pour les uns, trop sensible pour les autres, ce débat reste fréquemment cantonné aux cercles des professionnels et des institutions qui le font vivre au quotidien. Les associations comme HOVIA portent ce sujet à bout de bras depuis des décennies, mais la question de sa visibilité et de son poids dans les arbitrages politiques reste entière. En 2025, HOVIA a choisi de ne pas rester

en retrait. L’Assemblée Générale a été l’occasion de transformer un moment statutaire en véritable espace de débat public.

Le 26 juin, à l’Espace Batignolles à Paris, l’association a réuni une centaine de personnes adhérents, directeurs d’établissements, partenaires institutionnels autour d’une table ronde intitulée “Protection de l’enfance en France : état des lieux, enjeux et perspectives”. L’ambition n’était pas de produire un consensus de façade ni de se congratuler entre acteurs du secteur, mais de croiser des regards différents parfois contradictoires sur un secteur en tension réelle. La journaliste Sophie Massieu, dont la pratique de l’animation est aussi précise qu’engagée, a conduit les échanges avec une volonté claire : donner à entendre des voix multiples, faire ressortir les points de friction autant que les convergences.

Les intervenants réunis autour de la table illustraient cette pluralité.

Charlotte Caubel, ancienne Secrétaire d’État chargée de l’Enfance, a apporté le regard de celle qui a porté ces enjeux au niveau gouvernemental, avec ce que cela implique de

contraintes, d’arbitrages et de marges de manœuvre réelles. Arnaud Lopez, représentant de l’ANDASS et du réseau européen ESN, a permis d’inscrire le débat dans une perspective territoriale et comparée la protection de l’enfance ne se vit pas de la même manière selon les départements, et les écarts de pratiques restent considérables.

Clotilde Brunetti-Pons, professeure honoraire des universités, a introduit la séance en exposant les résultats de ses travaux sur l’efficacité de la protection de l’enfance en France et à l’échelle européenne, une contribution académique essentielle dans ce type d’événement, qui a posé une base factuelle solide aux échanges. Fanny Martin, directrice du pôle Protection de l’enfance d’HOVIA, a incarné la voix du terrain : celle de 300 professionnels qui accompagnent quotidiennement 450 enfants et familles, dans 18 structures réparties sur cinq départements. Paul-Marion Gaber, magistrat complétait ce panel, rappelant la dimension judiciaire incontournable d’un



secteur où le juge des enfants reste un acteur central.

Plusieurs sujets structurants ont traversé le débat. **La question du placement, d’abord son évolution en volume, sa diversification, son intérêt réel pour les enfants concernés.** Le nombre de placements en institution suscite régulièrement des interrogations dans le débat public, souvent alimentées par une méconnaissance des réalités. Les échanges ont permis de rappeler que le placement n’est pas un échec, mais souvent la condition d’une protection effective, et que la diversité des modalités (maisons d’enfants, placement familial, semi-autonomie, centre parental) répond à des besoins différents qu’une approche uniforme ne pourrait satisfaire.

La question des partenariats a aussi été centrale. La protection de l’enfance ne peut fonctionner en vase clos : elle suppose des articulations solides avec l’Éducation nationale, les services de santé, les acteurs du logement. Or ces coopérations, souvent décisives pour la réussite d’un parcours, restent fragiles et inégales selon les territoires. Le

cloisonnement entre institutions pèse lourdement sur les enfants accompagnés, qui se retrouvent à naviguer entre des logiques administratives qui ne communiquent pas toujours entre elles.

La table ronde a également interrogé, sans détour, **la place de la protection de l’enfance dans la société civile au sens large.** Qui s’y intéresse vraiment, en dehors des professionnels et des institutions directement concernés ? Comment faire en sorte que les entreprises, les citoyens ordinaires, les élus locaux se sentent concernés par le devenir de ces enfants ? La réflexion a porté sur les leviers possibles communication, plaidoyer, coopération avec le secteur privé et sur les conditions d’une mobilisation collective qui ne soit pas que symbolique.

Enfin, **la crise d’attractivité des métiers a été mise sur la table sans euphémisme.** Le secteur peine à recruter et à fidéliser ses professionnels. Les conditions de travail, les niveaux de rémunération, le poids émotionnel des accompagnements : autant de facteurs qui éloignent des vocations pourtant réelles. Sans réponse structurelle à cette crise, c’est la qualité même de l’accompagnement des enfants qui est menacée.

Ce temps fort a confirmé une conviction portée de longue date par HOVIA : l’association ne peut se contenter d’agir dans le silence de ses structures. Elle doit aussi contribuer à nommer ce qui ne va pas, à documenter ce qui fonctionne, à porter des positions dans les espaces où les décisions se prennent.

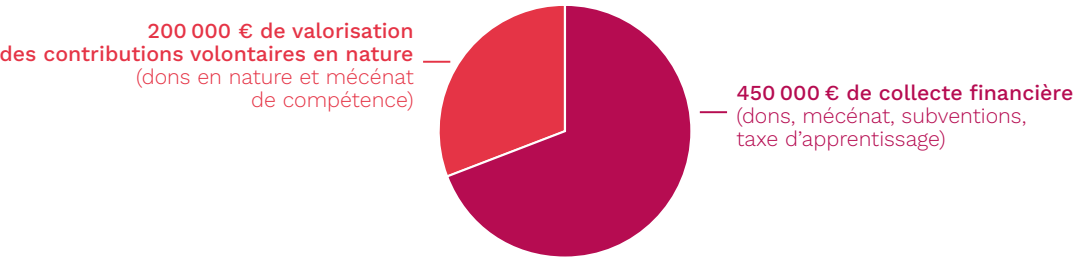
Prendre part au débat public, organiser des rencontres, inviter des regards extérieurs tout cela fait partie d’une responsabilité que l’association entend assumer pleinement. Parce que derrière les chiffres, les politiques publiques et les débats d’experts, il y a des enfants dont les trajectoires méritent mieux que l’indifférence collective.

Diversifier nos ressources pour élargir le champ des possibles

En 2025, la diversification des ressources s’est affirmée comme un levier stratégique au service des personnes accompagnées, des établissements et du projet associatif d’HOVIA.

Au total, plus de 450 000 € de collecte financière ont été mobilisés (dons, mécénat, subventions, taxe d’apprentissage), auxquels s’ajoutent plus de 200 000 € de valorisation des contributions volontaires en nature (dons en nature et mécénat de compétence).

Au-delà des chiffres, cette dynamique traduit une évolution de fond : faire de la philanthropie, du mécénat et des partenariats un véritable outil d’innovation sociale pour les initiatives qui émergent du terrain.



Des projets concrets pour l'autonomie

Le mécénat et les subventions ont permis de financer plusieurs projets emblématiques directement liés à l'autonomie des personnes accompagnées.



À Arzon, un véhicule 9 places a été financé pour mettre en place une navette quotidienne de “co-voiturage solidaire” entre Vannes et l’ESAT. Ce projet, porté par les travailleurs eux-mêmes, facilite aussi la vie sociale des adultes de l’UATP.



À Étrépnay, deux tricycles adaptés ont été acquis dans le cadre du projet “À l’école de l’autonomie”, afin de soutenir la mobilité des jeunes ayant des difficultés psychomotrices et leur participation au “P’tit tour USEP.



Dans les EHPAD de Saint-Ouen et de La Courneuve, le développement de tiers-lieux – bistrot solidaire et cyber-café seniors – illustre aussi cette volonté d’ouverture sur le quartier, de convivialité et de lien inter-générationnel.



FOCUS PARTENARIAT

L’Agence du Don en Nature : lutter contre la précarité matérielle

Partenaire de longue date, l’Agence du Don en Nature (ADN) occupe une place essentielle dans la stratégie de diversification des ressources d’HOVIA.

Son modèle repose sur une conviction simple : l’accès à des produits essentiels participe pleinement de la dignité, de l’autonomie et de l’inclusion sociale. ADN redistribue ainsi à plus de 1300 associations partenaires des produits neufs issus d’entreprises donatrices : hygiène, entretien, mobilier, fournitures, jeux ou encore électroménager.

17 établissements HOVIA ont mobilisé ce partenariat avec un double objectif : améliorer le cadre de vie des personnes accompagnées et générer des économies réinvesties dans l’accompagnement (184 000 € en 2025).

À la **MECS HOVIA Paris 16**, cela s’est traduit par des produits d’hygiène, du mobilier extérieur, des étagères et des cadeaux de Noël pour les enfants.

À l’**EHPAD HOVIA Saint-Ouen**, les commandes ont permis d’améliorer concrètement le quotidien des résidents grâce à des fauteuils relax, des bibliothèques, des jeux de société ou encore du matériel de bureau.

Comme le rappelle **Romain Canler, directeur général de l’Agence du Don en Nature** : “La précarité doit être reconnue dans toutes ses formes, au-delà de la seule urgence alimentaire.” Une vision pleinement partagée par HOVIA, pour qui l’autonomie passe aussi par l’accès digne aux produits du quotidien.



Remerciements

Merci à l’ensemble de nos mécènes, donateurs, entreprises partenaires, fondations et acteurs engagés à nos côtés :

- ADERE Île-de-France
- Agence du Don en Nature
- Agence Tanguy
- APS Nettoyage
- Bovis Transports
- Bricorama
- Cafés Richard
- Caisse d’Épargne Hauts-de-France
- Citéo
- Collins Aerospace
- Crédit Agricole Île-de-France
- Crédit Agricole Nord-Est
- Disneyland Paris
- Fondation de France
- Fondation des Hôpitaux
- Fondation du Domicile
- Fondation Louis Vuitton
- Fondation MMA Solidarités
- Forvia Faurecia
- Forvis Mazars
- Green Affair
- Groupama Centre Manche
- Groupe Agrica
- Groupe Casino
- Groupe MATMUT
- Gueudet 1880
- Fonds Ailabitis
- ILAVA
- INTM Groupe
- IRP Auto
- Kiwanis Club de Soissons
- Lions Club Chauny La Fère
- Lions Club Gisors Citadelle
- Logoprom
- L’Oréal
- Players
- PRPA
- Région Île-de-France
- Fondation ROOLE
- Rotaract Paris
- RYO Entreprise
- Sapian
- Swan
- Wavestone
- Willis Towers Watson.

Par leur confiance, leur fidélité et leur générosité, ils permettent à HOVIA d’aller au-delà de ses missions financées, d’innover, d’ouvrir de nouveaux possibles et de renforcer chaque jour l’autonomie des personnes accompagnées.

CONTACT

Christophe Bougnot
Directeur de la Diversification des Ressources et de la Vie Associative
c.bougnot@hovia.org

ÉTATS FINANCIERS 2025

Une année de redressement significatif

L'exercice 2025 marque un tournant pour HOVIA : après un exercice 2024 fortement déficitaire (- 4 154 K€), l'association enregistre un résultat net de - 408 K€, soit une amélioration de 3 747 K€. Cette évolution traduit à la fois la progression des produits d'exploitation et la maîtrise renforcée de plusieurs postes de charges.

Chiffres clés du redressement 2025

Résultat net	Produits d'exploitation	Résultat d'exploitation	Trésorerie disponible	Trésorerie globale (disponibilités + VMP)
- 408 K€ contre - 4 154 K€ en 2024 (amélioration de 3 747 K€)	102 665 K€ (+ 6 495 K€)	- 515 K€ contre - 4 862 K€ en 2024 (+ 4 347 K€)	9 069 K€ (+1 736 K€ vs 2024)	19 851 K€ (+ 1 725 K€)

Les produits d'exploitation : une forte progression

Les produits d'exploitation progressent de 6 495 K€, atteignant 102 665 K€ contre 96 170 K€ en 2024. Cette hausse est principalement portée par :

- . Les produits de tarification (dotations et facturations) : + 5 593 K€, passant de 85 734 K€ à 91 328 K€, sous l'effet de l'évolution de l'activité, des revalorisations salariales "oubliés du SEGUR" et de l'ouverture de nouveaux services.
- . Les subventions d'exploitation : + 775 K€ (de 1 283 K€ à 2 058 K€), notamment grâce à des financements spécifiques sur les EHPAD.
- . Les autres produits : + 924 K€ (remboursements de salaires, régularisations, produits ESAT).

Faits marquants de l'exercice

- . Déménagement des EEFE (Essonnes) sur le site de Saintry-sur-Seine en appartements en diffus.
- . Déploiement de la MECS Paris XIX^{ème} avec l'ouverture d'une maisonnée complémentaire "Le Petit Pantin".
- . Ouverture des SAMSAH Paris (20 places) et Colombes (15 places), avec montée en charge progressive.
- . Ouverture du SESSAD+ Hauts-de-France (8 places).
- . Finalisation des négociations du CPOM EHPAD 93 et renouvellement du CPOM Bretagne.
- . Mise en place de reportings financiers en clôture semestrielle (trimestriels dès 2026).
- . Audit du SIRH NOVRH avec plan d'action pour améliorer l'expérience utilisateur.

Perspectives 2026

HOVIA dispose d'atouts solides pour aborder 2026 : des fonds propres et fonds dédiés significatifs (50 281 K€), une trésorerie globale en progression (19 851 K€) et une amélioration très sensible de ses résultats. Les priorités pour l'exercice à venir :

- . Consolider le redressement économique engagé et poursuivre le retour progressif à l'équilibre, notamment sur les activités Personnes Âgées.
- . Renforcer le pilotage budgétaire des effectifs, des remplacements et de la masse salariale via les outils du SIRH.
- . Poursuivre les actions du service achats et accentuer la sortie des prestations MEDICOOP les plus coûteuses au profit de prestataires mieux adaptés.
- . Finaliser la fiabilisation du SIRH NOVRH et déployer les développements issus de l'audit 2025.
- . Ouvrir de nouveaux établissements, dont la MECS Rueil-Malmaison (92).
- . Poursuivre les réflexions patrimoniales et les projets de réhabilitation immobilière.
- . Finaliser le nouveau projet associatif 2027-2031 et poursuivre les projets innovants en lien avec l'ESS et les partenaires des trois secteurs.
- . Renégocier les frais de siège pour contribuer au retour à l'équilibre du siège social.



Inauguration du SAMSAH HOVIA Paris

BILAN ACTIF

		Exercice clos le 31/12/2025			Exercice clos le 31/12/2024
		Brut	Amort. & Provision	Net	Net
	Frais d'établissement (I)	453 478	326 246	127 232	166 930
ACTIF IMMOBILISE	Immobilisations incorporelles :	2 403 549	1 531 142	872 407	849 253
	Frais de développement	-	-	-	-
	Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solu- tions	2 240 447	1 531 142	709 305	800 112
	informatiques, droits et valeurs similaires				
	Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	163 102	-	163 102	49 141
	Immobilisations corporelles :	74 299 566	44 951 952	29 347 614	30 288 612
	Terrains	1 401 004	91 164	1 309 840	1 318 247
	Constructions	43 768 626	24 771 768	18 996 858	20 204 381
	Installations techniques, matériels et outillage industriels	2 300 216	1 761 730	538 487	662 169
	Autres	26 324 957	18 327 291	7 997 666	7 498 819
	Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	504 764	-	504 764	604 995
	Biens reçus par legs ou donations destiné à être cédés				
	Immobilisations financières (1)	10 153 043	250 000	9 903 043	9 679 944
	Participations	652 498	-	652 498	652 498
	Créances rattachées à des participations	3 271 800	250 000	3 021 800	3 004 400
	Autres titres immobilisés	3 164 746	-	3 164 746	3 164 746
	Prêts	2 622 862	-	2 622 862	2 445 296
	Autres immobilisations financières	441 138	-	441 138	413 005
	TOTAL II	87 309 637	46 733 094	40 123 064	40 817 809
ACTIF CIRCULANT	Stocks et en-cours :	10 331	-	10 331	11 702
	Avances et acomptes versés sur commandes	323 023	-	323 023	452 254
	Créances (1) :	21 274 605	2 117 449	19 157 156	19 615 865
	Créances usagers et comptes rattachés (2)	18 230 318	2 117 449	16 112 869	15 402 178
	Créances reçues par legs ou donations	-	-	-	-
	Autres créances	2 483 273	-	2 483 273	3 608 550
	Charges constatées d'avance	561 014	-	561 014	605 138
	Valeurs mobilières de placement	10 870 020	88 192	10 781 827	10 793 211
	Instruments financiers à terme et jetons détenus	-	-	-	-
	Disponibilités	16 474 120	-	16 474 120	14 135 019
	TOTAL III	48 952 098	2 205 641	46 746 456	45 008 051
	Frais d'émission des emprunts (IV)	-		-	-
	Primes de remboursements des emprunts V	-		-	-
	Ecart de conversion et différences d'évaluation Actif (VI)	-		-	-
	TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V+VI)	136 715 213	49 264 981	86 996 753	85 992 790
(1) Dont à moins d'un an				133 316	133 316
Dont à plus d'un an					
(2) Dont créances article R.314-96 du CASF					

BILAN PASSIF
(avant répartition)

		Exercice clos le 31/12/2025	Exercice clos le 31/12/2024
Fonds propres (*)	Fonds propres		
	Fonds propres sans droit de reprise	20 599 232	20 599 232
	Fonds propres avec droit de reprise	-	-
	Ecarts de réévaluation	313 297	313 297
	Réserves	27 541 880	25 238 442
	Report à nouveau (a)	-8 931 837	-2 669 302
	Excédent ou déficit de l'exercice (b)	-407 760	-4 154 396
	Fonds propres consommables		
	Situation nette (sous total)	39 114 813	39 327 274
	Fonds propres consommables	-	-
	Subventions d'investissement	1 865 369	1 861 333
	Provisions réglementées	283 741	279 513
	TOTAL I	41 263 923	41 468 120
FONDS REPORTES ET DEDIES	Fonds reportés liés aux legs ou donations	-	-
	Fonds dédiés	9 017 516	8 534 732
	- Sur investissements	4 336 702	3 600 956
	- Sur subventions de fonctionnement	4 680 813	4 933 775
	- Sur autres ressources	-	-
	TOTAL II	9 017 516	8 534 732
PROVISIONS	Provisions pour risques	162 817	154 487
	Provisions pour charges	0	-
	TOTAL III	162 817	154 487
DETTES	Emprunts obligataires et assimilés	-	-
	Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (2)	18 229 061	15 433 639
	Emprunts et dettes financières divers	76 558	76 558
	Instruments financiers à terme	-	-
	Avances et acomptes reçus sur commande en cours	1 981 171	2 593 260
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés (1)(c)	3 915 268	4 054 053
	Dettes des legs et donations	-	-
	Dettes fiscales et sociales	9 420 969	10 165 479
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	245 179	521 964
	Autres dettes	2 618 825	2 911 648
	Produits constatés d'avance	65 468	78 851
	TOTAL IV	36 552 497	35 835 451
	Ecarts de conversion et différences d'évaluation Passif (V)	-	-
	TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	86 996 753	85 992 790
	(1) Dont à plus d'un an		
	Dont à moins d'un an	3 915 268	4 054 053
	(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	7 121 414	6 241 319
	(a) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit de déficits reportés.		
	(b) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit de déficit.		
	(c) Dettes sur achat ou prestation de services.		

COMPTE DE RÉSULTAT

	Exercice clos le 31/12/2025	Exercice clos le 31/12/2024
Produits d'exploitation :		
Ventes de marchandises		
Production vendue		
Biens et services	2 244 865	2 290 447
Services	-	-
Dotation et produits de tarifications	91 327 758	85 734 275
Autres	-	-
Produits des activités annexes	-	-
Production stockée	-	-
Production immobilisée	-	-
Subventions	2 057 757	1 283 000
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	467 049	1 257 554
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	38 660	-
Autres produits (hors cotisations)	6 528 703	5 604 724
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)	102 664 793	96 169 999
Charges d'exploitation :		
Achats de marchandises (c)	-	-
Variations des stocks (d)	-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements (c)	44 057	57 217
Variations des stocks (d)	18 460	-
Autres charges externes *	30 299 924	33 236 861
Impôts, taxes et versements assimilés	6 723 426	6 071 260
Salaires	44 279 652	41 297 194
Cotisations sociales	16 866 065	15 320 900
Dotation aux amortissements et aux dépréciations :	-	-
Sur immobilisations : dotations aux amortissements (e)	3 968 547	3 729 194
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	-	-
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	211 488	571 096
Dotations aux provisions	116 495	148 493
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	-	-
Autres charges	651 746	599 373
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)	103 179 859	101 031 588
1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	-515 066	-4 861 589
Quotes parts de résultat sur opérations faites en commun	-	-
Excédent ou déficit transféré III	-	-
Déficit ou excédent transféré IV	25 490	25 238
* Y compris		
- redevances de crédit-bail mobilier	21 502	12 841
- redevances de crédit-bail immobilier	224 998	243 139

COMPTE DE RÉSULTAT
(suite)

	Exercice clos le 31/12/2025	Exercice clos le 31/12/2024
Produits financiers :		
De participations	-	125
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	102 688	211 379
Autres intérêts et produits assimilés	32 125	34 437
Reprises sur dépréciations et provisions	67 214	99 684
Différences positives de change	-	-
Produits des cessions d'immobilisations financières	-	603 433
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	-	-
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V)	202 027	949 058
Charges financières :		
Dotations aux amortissements et aux dépréciations et aux provisions	78 894	67 214
Intérêts et charges assimilées	303 902	342 510
Différences négatives de change	-	-
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	-	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placements et d'instruments de trésorerie	-	-
TOTAL DES CHARGES FINANCIERES (VI)	382 797	409 724
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)	-180 769	539 334
3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)	-721 326	-4 347 492
Produits exceptionnels (VII)	0	683 256
Charges exceptionnelles (VII)	11 051	130 569
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	-11 051	552 687
Participation des salariés aux résultats (IX)	-	-
Impôt sur les sociétés (X)	25 705	298 315
Total des produits (I+III+V+VII)	102 866 820	97 802 314
Total des charges (II+IV+VI+VIII+X)	103 624 901	101 895 434
SOLDE INTERMEDIAIRE	-758 081	-4 093 120
+ Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	984 220	495 601
- Engagements à réaliser sur ressources affectées	-633 899	-556 877
EXCEDENT ou DEFICIT DE L'EXERCICE	-407 760	-4 154 396
EVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Contributions volontaires en nature		
Dons en nature	-	-
Prestations en nature	-	-
Bénévolat	5 500	5 500
TOTAL	5 500	5 500
Charges des contributions volontaires en nature		
Secours en nature	-	-
Mise à disposition gratuite de biens	-	-
Prestations en nature	-	-
Personnel bénévole	-	-
TOTAL	-	-



Photocall improvisé dans le hall d'accueil de l'EHPAD HOVIA de Saint-Ouen



PRÉVENTION ET LA PROTECTION DE L'ENFANCE ET DE LA FAMILLE



ACCOMPAGNEMENT DES ENFANTS ET ADULTES EN SITUATION DE HANDICAP



ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ÂGÉES EN PERTE D'AUTONOMIE



HOVIA

l'audace solidaire

104 rue Jouffroy d'Abbans, 75017 Paris

mail : accueil.siege@HOVIA.org

www.HOVIA.fr