



habitat &  
humanisme  
réseau La Pierre Angulaire SOIN

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025





Mesdames, Messieurs, chers Amis,

Il m'est agréable de vous présenter le rapport moral de l'exercice 2025 d'Habitat et Humanisme Soin, sollicitant l'approbation des résolutions qui vous seront soumises lors de l'Assemblée Générale programmée vendredi 26 juin.

Cette Assemblée Générale est la 24<sup>e</sup> depuis la création de La Pierre Angulaire, appelée ensuite Habitat et Humanisme Soin pour avoir rejoint le Mouvement créé en 1985.

L'exercice en souligne la dynamique soutenue par sa foncière solidaire, Entreprendre pour Humaniser la Dépendance (EHD), qui n'a pas déçu au regard de sa finalité, soutenir une économie au service de nos grands aînés, confrontés à la dépendance, l'isolement et le manque de ressources.

Il est clair que sans l'engagement des porteurs de parts de cette société dont la mission est d'être résolument et indéfectiblement du côté des plus fragiles, l'association n'aurait pu se développer, laquelle, comme vous le relèverez dans le rapport d'activité, participe de façon significative au capital pour en appréhender, à date, 32%.

EHD est attentive à ce que l'épargne investie par ses porteurs de parts ne perdent pas de sa valeur, en suscitant une réelle solidarité réductrice des inégalités.

Sociale, EHD contribue à ce qu'H&H Soin concourt à relever un défi sociétal majeur pour que le vieillissement de la population, une première dans l'Histoire ne crée pas des abîmes. Les statistiques connues inquiètent, la Société ayant désormais peu de temps pour être au rendez-vous d'une solidarité qui ne peut pas attendre, nos concitoyens touchés par la dépendance et la précarité auront peu d'alternatives, tant la pauvreté est un mur qui ne se lézardera que si, maintenant, on établit un plan de bataille pour la faire reculer.

Solidaire, EHD confère à H&H Soin la possibilité de soutenir des associations non lucratives ayant "perdu pied" sans avoir pour autant perdu le cœur des intuitions fondatrices qui les ont fait naître pour réduire les maux sociaux

Habitat et Humanisme a pris en compte cette mission commencent, il y a trois ans, avec Mémoires et Perspectives, 7 établissements sous statut d'EHPAD dans le département des Vosges.

Les comptes du présent exercice finalisent cette opération, laquelle a autorisé la reconstruction d'un nouvel EHPAD inauguré ce 15 avril à la satisfaction de l'Agence Régionale de Santé du Grand Est et du Conseil Départemental des Vosges.

C'est cette maison à Miré reprise avec l'aura dont bénéficie H&H Maine-et-Loire.

H&H Soin s'est rapproché des gestionnaires d'un bel établissement, non lucratif, la Résidence Saint-Paul à Rezé en Loire-Atlantique, ses gestionnaires considérant que son avenir nécessitait un rapprochement, lequel s'est effectué dans un climat de confiance qui ne s'est pas démenti, tels les liens avec la maison Saint Raphaël à Solesmes, propriété de la Communauté bénédictine.

En décembre 2025, nous avons été consultés pour reprendre le groupe associatif Entraide à Marseille. Le Tribunal des Activités Économiques de cette ville nous a confié la reprise de 12 établissements : 7 EHPAD et 5 Résidences Autonomie.

Le Groupe associatif Entraide, après un long épisode judiciaire causé par un lourd endettement "passe la main" à Habitat et Humanisme Soin. Une main, certes guidée par le Tribunal Economique de Marseille, retenant notre association en raison de l'offre préservant l'ensemble des résidents et des soignants.

Notre détermination est de poursuivre l'action sociale conduite, depuis près de 8 décennies, par Entraide dont le nom n'est pas usurpé, témoignant d'une attention aux aînés confrontés à une dépendance physique ou psychique et sociale.

Entraide est né dans la mouvance de la Résistance. Habitat et Humanisme ne fait pas mystère de sa volonté de résister aux situations inacceptables. Aussi, la main qui lui est tendue honore la mémoire de ceux qui ont entrepris une solidarité reconnue, déployée au fil du temps.

Il est juste de souligner que les soignants d'Entraide ont apporté leur concours à des centaines de milliers de Marseillais à qui ils ont offert, au soir de leur vie, des trésors de tendresse, d'attention. Un capital humain qui n'a pas de prix pour envisager l'avenir dans la tradition de ce qui a été entrepris.

**Ne perdons pas la mémoire de ces mains expertes en humanité, traduisant le langage du cœur qui jamais ne vieillit.**

Rencontrant les directeurs des maisons de ce groupement associatif, quel bonheur d'entendre les raisons de leur fidélité ; ils auraient pu changer, trouver des rémunérations plus fortes. Non, l'entraide est et demeure pour eux une mission à laquelle ils ont donné beaucoup de leur temps, de leur énergie. Ils se sont donnés.

Sollicitant leur confiance, qu'ils sachent qu'au creux de leurs mains, nous percevons ce qu'elles ont porté, ouvrant ces passages permettant à bien des résidents d'aller vers cette autre rive, sans sombrer dans les tempêtes de l'angoisse.

Entraide a une longue et belle histoire, le service de l'autre, des autres. Son humanisme enrichit le nôtre. Ensemble, nous savons que nous devons apprendre afin de susciter des liens donnant lieu à des relations plus justes pour que les plus vulnérables n'aient pas ce ressenti de l'abandon.

Il est temps, grand temps, de se rappeler que c'est à l'aune de la fragilité que s'évalue l'humanisme d'une Société. Les maisons de nos aînés sont, à cet égard, une école !

Notre reprise est-elle une folie ? Non, plutôt une sagesse témoignant d'une solidarité qui en elle-même et par elle-même est un soin. Notre Société en a singulièrement besoin.

Dans ce rapport moral et à la demande d'un certain nombre de sympathisants, il apparaît juste de rappeler les valeurs qui soutiennent nos engagements et notre stratégie de développement.

Le nom d'Habitat et Humanisme peut apparaître surprenant, fut-il accompagné du mot "soin", pour présenter nos engagements dans le champ médico-social. Il est pourtant aujourd'hui le premier pôle d'activité de l'association qui, créé à Lyon il y a 40 ans, a essaimé sur l'ensemble du territoire national.

L'objet social d'Habitat et Humanisme est de "loger toutes les vies au cours de la vie", dans une attention à celles blessées par les accidents de parcours, la pauvreté, l'isolement, la maladie et les situations de dépendance au soir de l'existence.

Dans cette perspective, l'alliance conclue entre Sésame Autisme Rhône-Alpes et Habitat et Humanisme Soin se construit dans un esprit de service, éloigné de toute idée de pouvoir, sauf celui de pouvoir agir avec plus d'efficacité à l'égard de ceux en attente d'un légitime soutien.

Que Dominique Franc, Président de Sésame Autisme, les membres de son Conseil d'Administration et sa Directrice Générale, Isabelle Sauvageon, soient remerciés de la qualité des relations qui se sont instaurées, honorant la finalité de nos associations : servir.

L'ADN d'H&H, la mixité sociale, plus simplement et sans doute plus justement, sa vigilance sont de bâtir la fraternité. Un combat contre l'indifférence, le mal-logement et l'absence d'un toit en signent l'urgence. Il ne s'agit pas d'une crise dont on sort, mais le syndrome d'une Société qui s'est habituée à la détresse.

### **Que de personnes attendent et attendent un espace pour vivre. Il s'agit de proposer des lieux qui donnent naissance à des liens, d'où notre refus de construire là où la ghettoïsation enferme toute espérance.**

Le constat est clair avec les "quartiers dits perdus pour la République". Aussi, Habitat et Humanisme s'investit-elle pour qu'à partir du logement s'éveille un parcours, via un accompagnement dont l'objectif est le réveil des talents ; personne n'en est démunie ! Le reconnaître, c'est faire naître de nouveaux possibles. Cette recherche est notre mission.

Assez vite, nous avons compris que nos grands aînés se trouvaient privés de relations, d'où la création d'une deuxième branche avec Habitat et Humanisme Soin, réseau de La Pierre Angulaire.

L'association Habitat et Humanisme est née d'une rencontre à l'hôpital d'une personne âgée avec celui appelé à en devenir le fondateur lequel, alors promoteur immobilier, s'était engagé à lui rechercher un logement. Celui qu'elle habitait, depuis 75 ans, était dans un immeuble si vétuste qu'un arrêté de péril le condamnait à être démolie.

Un appartement lui avait bien été proposé, mais pas dans son quartier tant il s'était gentrifié. La personne fit une tentative de suicide ; elle eut ces mots à l'égard de ce promoteur : *"Vivre, ce n'est pas seulement avoir un toit, c'est pouvoir garder ses relations. Il s'est entendu dire : vous m'interdisez de les garder pour me loger dans un espace confortable certes, mais loin des quelques amis qui me restent"*. Pourquoi vivre, ajoutera-t-elle.

Ce promoteur céda sa société de promotion et créa Habitat et Humanisme. L'objet social : bâtir la fraternité en promouvant une économie de la solidarité qui, au fil du temps, s'est développée, bénéficiant désormais d'une reconnaissance via l'économie sociale et solidaire.

Retenons que faire naître, c'est toujours reconnaître l'autre et par-là même le faire exister.

Dans cette perspective, il n'eut pas été cohérent de ne pas s'intéresser à nos grands aînés touchés par la dépendance, d'autant que nous sommes à la veille d'un événement majeur au sein de notre civilisation. Pour la première fois dans l'histoire, nous devons faire face, dans les années qui viennent, à un vieillissement massif de la population.

En 2030, 1 français sur 3 aura plus de 60 ans ; le nombre de personnes âgées de plus de 85 ans devrait atteindre 4,8 millions en 2040 contre 1,5 million aujourd'hui.

Il ne saurait être question d'enfermer nos aînés dans des lieux qui les mettent en retrait de la Société. Habitat et Humanisme s'investit dans deux directions : la diversité sociale et celle des âges.

Construire devient un acte de soin de la Société.

Assez de ces silos, l'heure est celle d'une transversalité pour ne plus entendre nos aînés – en tout cas moins – nous dire que, non seulement, ils coûtent cher à la Société mais se jugent inutiles.

Je pense à ce sociologue de 94 ans qui a écrit, il y a moins de 3 ans, un ouvrage reconnu sur la laïcité. L'interrogeant sur sa santé, il eut ces mots : *"Au regard de mon âge, tout va bien mais ce qui ne va pas, c'est le fait que je ne sois qu'un objet de soins au lieu d'être un sujet de soins."*

Ici, tout est dit et bien résumé dans cette formule qui traduit une mort sociale. Comment l'abolir, en luttant contre ce phénomène de l'isolement qui s'est singulièrement installé chez les personnes âgées pour avoir doublé en 10 ans.

Dans le même temps, que d'espaces inoccupés ! 400 000 logements sont vacants dans les grandes métropoles et l'Île-de-France, ce qui pénalise singulièrement les personnes exerçant les métiers dits essentiels, notamment les soignants qui ne trouvent pas de logements à proximité des hôpitaux, cliniques et maisons de soins où ils sont investis, contraints de s'éloigner alors qu'ils ont des horaires décalés.

### **Urgence de prendre soin des soignants.**

Qui se soucie vraiment d'eux, essentiellement des femmes, souvent des familles mono-parentales. Venant souvent de contrées lointaines, elles s'approchent au plus près de ceux dont les corps blessés et meurtris appellent des gestes réparateurs, suscitant des complicités discrètes, conférant au dévoilement des corps une relation pudique.

Les échanges entre soignés et soignants sont trop courts. Il s'ensuit des malentendus en raison d'une horloge qui n'est pas la même pour chacun ; les premiers ont du temps, nous nous ennuions, disent-ils ; les seconds n'en ont pas assez, d'où le regret amer d'observer que leur mission n'est pas suffisamment prise en compte, ne se réduisant pas à poser des actes, mais à écouter, comprendre ce qui fut souvent la raison et le cœur même de leur engagement.

Désirer s'approcher de ceux qui ont mal, c'est être habités par le désir de prendre soin de l'autre, jamais étranger à la détermination de soutenir, de compatir, d'aimer.

Qui se soucie aussi des deuils que vivent les soignants lorsque la mort emporte vers une autre rive ceux qu'ils ont aidés. Des larmes discrètes, souvent, se font jour sur leurs visages. À qui peuvent-ils parler de leur peine, de leur quotidien, de cette proximité de la mort, recueillant de ceux qu'ils accompagnent une dernière confiance conférant à jamais un lien dont l'écrin est le silence.

Le corps médical est un corps d'élite. Il mène un combat sans que pour autant la société éprouve le désir de le défendre. Cette prise de conscience devrait être une invitation à faire cesser cet oubli injuste.

Dans cette perspective, deux priorités doivent impérativement se faire jour au-delà des questions de rémunération :

- une attention au fait que les ressources des aides-soignants, auxiliaires de vie ne leur permettent pas d'habiter dans les métropoles à proximité des lieux où ils sont investis, d'où la nécessité de réparer cette iniquité dont on mesure la réalité lorsqu'on a besoin soi-même de soins.

- la création d'espaces de paroles à proposer aux soignants afin qu'ils ne soient pas confrontés à une omerta les laissant dans une solitude intérieure, cause d'usures et de blessures dommageables.

Et si nous faisons mémoire de ces mots de Péguy : *"Les héros et les saints sont comme de belles grandes citadelles sans armes... Tout occupés à produire, ils ne gardent rien de leur force pour assurer leur propre sécurité. Ils n'ont aucun goût à plaider leur propre grandeur. Ils y seraient maladroits."*

Notre maladresse à nous serait de ne point les défendre.

À un moment où l'interim prend trop de place dans les maisons, exprimant un malaise social que tout un chacun perçoit, il est juste de relever que ce lien de fidélité entre l'Entraide et ses acteurs doit être absolument conservé ; il est un atout qui n'est pas venu d'en-haut pour traduire un attachement aux valeurs de cette association : servir les plus fragiles.

Nous y serons attentifs, puisque telle est la finalité d'Habitat et Humanisme.

Ouvrir les EHPAD, c'est aussi collaborer en concertation avec :

- les Autorités tarifaires, en attente de telles perspectives, via la création de centres de ressources territoriaux (CRT).
- le Service Civique Seniors avec lequel nous sommes très engagés, remerciant cette Institution de la confiance qu'elle nous témoigne.
- les Mutualités étudiantes aux fins d'accueillir des jeunes en souffrance sociale qui ne mangent pas toujours à leur faim en leur offrant un repas dans nos EHPAD, à charge pour eux de participer à l'animation de nos maisons, initiative que nous commençons à élaborer dans le département du Rhône.
- les familles des résidents pour qu'elles aient davantage leur place auprès des leurs, se rappelant que la chambre est un domicile et qu'à ce titre, il nous faut nous investir pour que les soignés se sentent plus libres de leurs mouvements tout en veillant à leur sécurité ; les marges de manœuvre existent.
- avec les SAAD (Service d'aide et d'accompagnement à domicile) et les CRT, facilitant le soutien à domicile.

L'activité domiciliaire répond à une attente majoritaire de nos concitoyens, le "bien vieillir chez soi" étant privilégié, mais encore faut-il pouvoir réduire l'isolement des personnes. Les résidences autonomie, l'habitat inclusif et l'intergénérationnel en sont les clés de voûte.

Il m'est agréable de saluer M. Christian Freynet de la FOSAD à Paris qui, pendant des décennies, a porté l'activité domiciliaire de cette association. Il fit confiance à Habitat et Humanisme Soin et avec le concours de Leticia Petrie, sa Directrice Générale, il apporta à notre Mouvement une branche absolument nécessaire.

Une bataille culturelle "quasi gagnée", mais des freins toujours à lever, pour reprendre l'expression de Mme Marianne Kermoal-Berthomé, Directrice des politiques sociales, membre du comité exécutif de la Caisse de Dépôts.

Habitat et Humanisme Soin, via son fonds de dotation Acteurs d'Humanité, développe une opération difficile pour lutter contre le phénomène des Bed-Blockers.

Les hôpitaux sont des lieux de haute technicité sans pour autant se mettre en retrait d'une grande humanité, d'où leur attention à ce que les durées d'hospitalisation soient aussi maîtrisées que possible.

Cette perspective est judicieuse au moins à trois titres : la prise en compte de la demande des patients, la possibilité pour l'hôpital de répondre le plus rapidement possible aux attentes d'hospitalisation concourant à la santé pour tous et la maîtrise des coûts.

Cette vigilance au bien commun conduit à être attentif à la fluidité des sorties d'hospitalisation, difficiles quand les patients sont confrontés à la solitude, rendant délicats les soins à domicile notamment quand les pathologies sont sévères, mais aussi pour les hospitalisés qui ne disposent pas d'un toit ou d'un logement décent.

Insupportable que des hospitalisés n'aient pas d'alternatives que de garder ce statut pour autant qu'il en soit un. Tout aussi dommageable le fait que la sortie de l'hôpital ne soit pas assortie pour les plus vulnérables de notre Société, d'un logement, ce minimum du prendre-soin.

Le Mouvement Habitat et Humanisme, via ses deux branches, médico-sociale et logement, a décidé, fort du soutien de médecins et d'acteurs sociaux au sein des hôpitaux, notamment les Hospices Civils de Lyon, de s'investir pour offrir une passerelle entre l'hôpital et le domicile.

Cette passerelle prend corps et cœur via une mesure expérimentale au sein de l'Hospitalité de Béthanie, 7 rue Buraïs à Villeurbanne, 17 appartements pour le temps nécessaire et suffisant à ce que la personne convalescente trouve ou retrouve un logement adapté à son autonomie.

Tout n'est pas gagné, mais avec le concours des Docteurs Emile Hobeika et Yves François qui ne ménagent pas leur peine, nous progressons dans cette conviction que là où ces passerelles se réalisent, la vie sociale s'éclaire.

Pour ce faire, il nous faut développer le bénévolat. Un effort est entrepris. Ainsi la situation de Joaquim, âgé de 70 ans, confronté à la rue. Sa santé ébranlée par un important diabète entraînant une plaie qui ne se referme pas, qui plus est aggravée pour avoir été mordu par un rat. Hospitalisé, il nous est agréable de vous faire part, qu'à sa sortie, il a rejoint un de nos EHPAD.

Une mobilisation s'est mise en place. Nous n'avons fait que notre devoir. Vous vous doutez bien que l'information ne vous est pas partagée comme un faire-valoir, soulignant seulement l'importance du bénévolat, le vôtre, mettant en échec des horreurs insupportables.

**Habitat et Humanisme dispose d'un double mouvement, celui du temps que vous partagez auprès de ceux que la vie blesse et d'un apport en capital au sein de nos foncières solidaires, permettant de bâtir des espaces d'humanité.**

Je ne sais que trop, malheureusement, combien l'océan de misères suscite des naufrages. Ne mettons pas toujours en avant les échecs au risque de perdre le pouvoir d'agir qu'offre la générosité née de l'intelligence du cœur ; elle existe !

Un des ressentis dans notre Société est un sentiment d'impuissance. Notre volonté commune est de réagir en faisant naître ces possibles qui créent un avenir meilleur pour tous. N'est-ce pas cela le bien commun ?

Cette rencontre avec Jacques, je vous la partage, touché par son sourire alors qu'il était par terre et, dans tous les sens du mot, à terre. Dans ce lieu sale où il gisait, recouvert d'une couverture, il m'offrit de par son attitude une désarmante pureté.

Il aurait pu être en colère, fâché, pour avoir attendu si longtemps un soutien alors que des centaines de milliers de personnes sont passées devant lui, sans le voir, faute de temps, ou pire, c'est la même chose, il n'était rien pour eux, pour n'avoir rien. La dignité, ce respect dû à chacun, devrait-elle pas être un aiguillon pour sortir de cette culture qui banalise la mort sociale ?

Dis-moi quelle place tu donnes à la mort, je te dirai où tu en es du sens de la vie, lequel est loin d'être étranger aux bénévoles. Observons que cette solidarité fait l'objet d'un engagement d'un quart des Français, soit 13 millions. Il augmente peu, 2,5% par rapport à 2010. Toutefois, un chiffre doit nous alerter, 500 000 d'entre eux ne s'investissent plus régulièrement. La "colonne vertébrale" des associations s'en trouve singulièrement affectée, comme souligné par Jacques Malet, dans son étude publiée dans France Bénévolat.

La pauvreté non seulement s'aggrave mais se durcit dans un contexte économique et politique qui n'est pas sans susciter des inquiétudes, ô combien prégnantes au sein des associations. Le projet de loi de finances 2026 ayant sacré 1Md€ du budget qui leur était dédié. En 2012, 143 000 personnes étaient sans domicile fixe, 350 000 aujourd'hui. 1 million de personnes par an sont confrontées à la rue au moins une fois par mois. Des enfants n'échappent pas à ce désastre.

Qu'est-ce qu'être bénévole, si ce n'est se déplacer, se désinstaller pour aller vers les oubliés, leur donner une place, une écoute ? Cette reconnaissance donne naissance à une transformation, pour le moins une ouverture. Savoir que l'on compte pour quelqu'un signe un crédit. Il n'est pas toujours pris en compte immédiatement, mais sa mémoire est un parapet pour ne point sombrer dans le néant.

Bénévoles, notre tentation est "ce tout, tout de suite", inconcevable pour ceux qui n'ont rien. Il faut du temps pour s'en sortir. Comment y parvenir si ce n'est regarder l'autre, non pas à partir de ce qu'il est, mais à partir de ce qu'il est appelé à être. Ce passage est celui où la finitude s'estompe vers un certain infini qui s'ouvre aussi pour l'accompagnant. Ce bien et ce beau faisaient dire à Kant, dans sa critique de la faculté de juger, qu'une chose belle ne contient aucune fin, sinon elle-même délivrée de toute idée de pouvoir.

Quelle belle école d'humanité ce bénévolat ; nous ne serons toujours que des élèves pour comprendre que les maîtres, paradoxalement, sont ceux que nous accompagnons, nous libérant de nos horizons si habités par la possession, nos certitudes.

Vincent de Paul traduisait cette réalité d'une expression lumineuse : "Les pauvres, nos maîtres".

En novembre 2025, le Docteur Xavier Emmanuelli nous quittait ; il sut nous offrir un précieux soutien. Son fils, Julien, médecin, a choisi comme spécialité la santé publique ; il écrit : *"Le métier de soignant/accompagnant recèle un potentiel initiatique en ce qu'il donne accès direct à la condition humaine. Sous réserve de s'y confronter avec humilité, c'est une occasion de s'enrichir en se dépouillant. Si on sait se défaire de son besoin de sécurité, si on assume l'intranquillité de sa condition, alors l'accompagnement de l'autre permet aussi de cheminer vers soi et ce plus-que-soi en soi."*

Ce trop long rapport moral, s'il a un petit mérite, c'est celui d'exprimer une reconnaissance pour ce qui a été entrepris au cours de cet exercice ; l'idée d'un dépassement effleure chacun pour que l'humanisme ne soit pas un mot, mais une réelle attention aux aînés. Ils ne sont pas seulement des résidents mais des personnes que nous voulons entourer – puis-je risquer ce mot – de notre affection. Elle leur est offerte par les soignants et tous ceux qui s'investissent pour que nos maisons soient des lieux de vie, de soins et du prendre-soin.

Tout n'est pas parfait, nous devons progresser. Je retiendrai volontiers cette formule de Teilhard de Chardin, "tout ce qui monte converge". Ensemble, nous gravissons un chemin qui nous conduit vers plus de fraternité. La confiance qui nous est témoignée est un cadeau qui confère à notre marche enthousiasme et reconnaissance.

Deux Fondations nous aident, celles de la BNP Paribas et du Crédit Mutuel. Comment ne pas évoquer la capitalisation qui nous est offerte par les organismes de l'épargne salariale solidaire : Amundi, Arkea Asset Management, BNP Paribas Asset Management, Caisse des Dépôts et Consignations, Crédit Mutuel Ecofi, Maif Impact Solidaire, la Financière Responsable, Mirova, OFI, ainsi que les personnes physiques qui y participent. Je ne manquerai pas de leur exprimer ma gratitude dans le rapport moral de la Foncière solidaire EHD, sans laquelle Habitat et Humanisme Soin ne pourrait pas s'inscrire dans les opérations qu'elle porte.

Tous ces engagements ne sont pas indifférents aux liens qui se sont créés au fil du temps avec les Agences Régionales de Santé, les Métropoles et les Conseils Départementaux ; qu'ils sachent que nous leur en sommes très reconnaissants, conscients qu'ils sont des acteurs déterminants de la solidarité que nous essayons de mettre en œuvre à leurs côtés.

Que soient remerciés les membres du Bureau et du Conseil d'Administration, ses deux Vice-présidents, Dominique Montegu, Daniel Valent et les Vice-présidents en charge des territoires, Pascal Barthélémy, Christian Clauzonier, Xavier Le Conte, Bruno Madelpuech, Jean Venet, le Secrétaire, Romain Granjon le Trésorier, Christophe Perrin, la Gouvernance d'Habitat et Humanisme Soin, son Directeur Général, Charles Guibert, le Directeur du réseau, Hugues de Bettignies, la Directrice des Ressources Humaines, Nicole Debru, la Directrice Administrative et Financière, Christelle Stoltz, la Directrice médicale, le Docteur Emmanuelle Della Monica, la Directrice des soins, Claire Carpentier, le Directeur des Services Informatiques, Julien Prébet, le Directeur de la Restauration et de l'Hébergement, Sébastien Desbos, le Responsable du Contrôle de Gestion, Nicolas Boulet, la responsable pédagogique d'Habitat et Humanisme Soin Formation, Aurélie Chevanse.

Alexis Charveriat, responsable de la finance solidaire et des partenariats, n'est pas oublié.

Que d'autres mériteraient d'être nommés pour le partage de leurs compétences, de cette attention discrète à l'autre, chacun apportant un peu de la couleur à son engagement et c'est ainsi que se dessine une belle mosaïque où les différences se révèlent une richesse.

Je ne conclurai pas ce rapport moral, laissant à l'un de nos médecins coordonnateurs, le Docteur Sophie Retoux, de nous partager son poème dénommé "L'or de vie".

C'est une vieille femme sans âge.  
 Ne reste de son histoire que son visage gris.  
 Assise dans un fauteuil sans âme,  
 Les yeux hagards, les mains pendantes, avachie.  
 L'échine courbée, les traits creusés, elle vacille.  
 Autour et au-dedans d'elle, un inconsolable chagrin,  
 Des pertes incommensurables, de perpétuels oublis.  
 Des deuils immenses comme une nuit sans fin.  
 Une chemise de bagnard habille son corps osseux,  
 Effaçant tout doute sur sa condition de prisonnière.  
 Et sur le tissu flottant, étendard miséreux,  
 Une triste fleur flétrit à sa bouttonnière.  
 Isolée dans un halo de peur et de pitié,  
 L'enveloppant tel un linceul trop tôt tissé,  
 Elle semble abandonnée, vaincue.  
 Les regards se détournent des reines déchues.  
 Et pourtant.

Et pourtant,  
 Que vienne à vous le courage d'approcher,  
 De tendre une oreille, une main, une humanité.  
 Que votre superbe vous quitte,  
 que l'humilité vous habite.  
 Soyez convaincu, qu'au fond d'elle subsiste,  
 ce qui la constitue.  
 Ramenez-la doucement dans notre univers.  
 Redonnez-lui sa dignité, sa place entière.  
 Faites surgir l'éclat qui distingue les morts  
 des vivants,  
 Avec l'énergie du désespoir, la foi des croyants.  
 Apportez dans vos mains ;  
 La chaleur d'une autre main serrant la vôtre,  
 La caresse qui apaise et rassure,  
 L'eau fraîche qui déborde des paumes en abreuvoir.  
 Faites flotter dans votre sillage les odeurs des autres ;  
 Le parfum musqué d'une femme apprêtée,  
 L'acidité de la sueur d'un corps athlétique et musclé,  
 L'odeur du sommeil dans les cheveux de l'aimé.  
 Amenez dans l'air les bruits des hommes :  
 Les rires d'une cour d'école,  
 Le claquement des bravos,  
 La mélodie du piano et des oiseaux.  
 Proposez-lui vos yeux miroir ;  
 Qu'elle y voit sa fierté des grands soirs.  
 Qu'elle s'y habille de son costume d'antan.  
 Qu'elle recolor sa photo noir et blanc.  
 Diffusez-lui le son de la musique de sa vie ;  
 Qu'elle dodeline en rythme,  
 Qu'elle psalmodie en transe,  
 Que reviennent l'étoile et le cygne qui danse.

Vous verrez.  
 Vous verrez alors dans ce corps usé et décharné,  
 L'élégance du blessé qui survit,  
 après avoir tout traversé.  
 Comme un navire rentre au port, fatigué,  
 Gardant sur le flanc les cicatrices  
 des tempêtes passées.  
 Vous verrez la relation humaine comme de l'or de vie.  
 Pluie de paillettes discrètes, qui nous rassemblent  
 Nous rattrapent, nous racontent,  
 En quelques gestes, ce qui nous lie.  
 De cet instant de grâce inattendu,  
 Vous viendra peut-être un rire fou  
 Celui d'avoir vu de vos yeux nus  
 Un mystère bien plus grand que nous.  
 Mesurez la rareté de l'instant, sa beauté particulière.  
 Gardez désormais la conviction chevillée au cœur,  
 Qu'il persiste toujours des lumières singulières,  
 Cachées au creux des écrans intérieurs.

Merci simplement pour ce que chacun entreprend pour s'associer  
 à une aventure où personne n'est réduit à sa productivité, à ses  
 performances. Là, se dessine une utopie, qu'importe, elle ne fait  
 qu'anticiper et même avancer un monde traversé par l'espérance,  
 au sens où chaque être tente d'habiter le meilleur de lui-même.

Votre bien dévoué, bien fidèlement,

*Bernard Devert*

**Bernard Devert**

Président de la Fédération et d'Habitat et Humanisme Soin

Juin 2026





**HABITATS  
POUR PERSONNES ÂGÉES  
DÉPENDANTES**

**54** EHPAD

dont **30** avec une Unité  
de Vie Protégée (UVP)

et **8** avec un Pôle d'activités  
et de Soins Adaptés (PASA)

**4 291** places



**HABITATS  
PARTAGÉS**

**5** Habitats inclusifs

**4** Résidences  
autonomie

**274** logements



**ACCOMPAGNEMENT  
À DOMICILE**

**10** Accueils de jour

**4** Plateformes de répit

**4** Services autonomie  
aide et soins

**2** Équipes Spécialisées  
Alzheimer

**4** Centres  
de Ressources  
Territoriaux



**4**

**Tiers-lieux  
solidaires**

**1 800**  
personnes âgées  
accompagnées



|                                      |       |
|--------------------------------------|-------|
| <b>Rapport moral</b> .....           | 3-7   |
| <b>Présentation</b> .....            | 10-11 |
| <b>Évolution du réseau</b> .....     | 12-15 |
| <b>Le soin</b> .....                 | 16-17 |
| <b>Le réseau en Mouvement</b> .....  | 18-21 |
| <b>La vie dans nos maisons</b> ..... | 22-25 |
| <b>Ressources humaines</b> .....     | 26-29 |
| <b>Bilan financier</b> .....         | 30-31 |
| <b>Implantation du réseau</b> .....  | 32-35 |



## PRÉSENTATION

### Habitat et Humanisme Soin

Créée en 2000, l'association Habitat et Humanisme Soin anime un réseau d'établissements et de services pour personnes âgées fragilisées ou dépendantes, à faibles ressources.

Son action s'appuie sur 3 caractères fondateurs :

- l'activité à but non lucratif,
- l'attention à la grande fragilité à l'égard de personnes conjuguant les handicaps de la dépendance sociale et de la perte d'autonomie,
- une approche innovante quant aux alternatives à l'institutionnalisation.



### Le prendre soin

L'action d'Habitat et Humanisme Soin se fonde sur "le prendre soin" de la personne accueillie dans une approche globale.

Dans l'ensemble de son réseau, nous nous engageons à :

- **faciliter les liens** avec les familles, les proches et le monde extérieur, offrir à chacun **une écoute et un accompagnement personnalisé**,
- **maintenir l'autonomie** le plus longtemps possible dans le respect de la dignité des personnes,
- **privilégier l'activité et l'animation** pour une ambiance conviviale et dynamique,
- **optimiser les dépenses** du parcours de vie sans altérer la qualité du "prendre soin",
- créer des établissements pour des personnes qui, au soir de leur vie, **sont confrontées à la rue ou à des habitats indignes et inadaptés à la dépendance**,
- **accompagner les personnes en fin de vie**.

# Habitat et Humanisme Soin développe

## 3 pôles d'activité :

### LES HABITATS POUR PERSONNES ÂGÉES DÉPENDANTES

Habitat et Humanisme Soin assure :

- la **gestion directe de 46 maisons** disposant d'unités spécialisées ainsi que de places d'hébergement temporaire, dont 9 accueils de jour.
- l'**assistance à la gestion de 8 maisons** pour lesquelles l'association propose une offre de prestations modulable (gestion des paies, de la comptabilité, démarche qualité, achats...).

Tous les établissements sont éligibles et habilités à l'aide sociale.

### L'ACCOMPAGNEMENT À DOMICILE

Habitat et Humanisme Soin développe **des services d'aide et de soins destinés à accompagner les personnes en perte d'autonomie** afin de leur permettre de vivre à domicile dans les meilleures conditions possibles, en préservant leur qualité de vie, leur autonomie et leurs liens sociaux.

Certains de ces services sont proposés par les établissements dans le cadre de plateformes de services, afin d'offrir un accompagnement coordonné et adapté aux besoins des personnes et de leurs proches.

### LES HABITATS PARTAGÉS

Afin d'offrir aux personnes âgées des solutions intermédiaires entre le domicile et l'hébergement médicalisé, Habitat et Humanisme Soin développe **des résidences autonomie et des habitats inclusifs**. Ces formes d'habitat conjuguent sécurité, autonomie et vie sociale, tout en favorisant l'intégration dans la vie locale et le maintien des liens avec l'environnement de proximité.

Au sein des habitats inclusifs, un animateur, accompagne les habitants dans la construction de projets collectifs, le développement des liens sociaux et leur participation à la vie de la cité.



## La force du réseau

Habitat et Humanisme Soin gère, anime et apporte conseils et assistance à l'ensemble des acteurs de son réseau.

### LES MISSIONS DU SIÈGE

Le siège d'Habitat et Humanisme Soin, situé dans l'agglomération de Lyon, comporte 6 Directions, outre la Direction Générale :



- La **Direction des ressources humaines** assure la gestion administrative de l'ensemble des salariés des structures intégrées (gestion directe), la formation, le développement de la marque employeur, le développement de la Qualité de Vie au Travail....
- La **Direction administrative et financière** assure le suivi des comptes de toutes les structures intégrées, le contrôle de gestion et la gestion financière, la politique des achats, le lien avec les Autorités de Tutelle.
- La **Direction du réseau** est en charge de l'animation, du conseil et de l'assistance aux maisons. À l'écoute des remontées du terrain, elle favorise l'échange d'expériences entre les directeurs et la diffusion des bonnes pratiques.
- La **Direction médicale** assure la coordination entre les médecins référents des maisons, définit et assure la mise en œuvre des grands axes de la pratique médicale au sein du réseau.
- La **Direction des soins** assure la même mission pour les personnels soignants (infirmiers et aides-soignants).
- La **Direction de la restauration et de l'hébergement** prend en charge l'internalisation des repas au sein du réseau.

Enfin, Habitat et Humanisme Soin bénéficie des services mutualisés assurés par la Fédération Habitat et Humanisme, notamment en ce qui concerne l'informatique et la communication.



## ÉVOLUTION DU RÉSEAU

### En 2025, Habitat et Humanisme Soin poursuit son développement

Conformément à son plan stratégique, Habitat et Humanisme Soin a poursuivi son développement avec la volonté de promouvoir un modèle associatif à but non lucratif fondé sur les valeurs du prendre soin et de l'attention à la fragilité.

#### EN 2025

À Moulins, l'ouverture conjointe d'un EHPAD et d'une résidence inclusive de 9 logements.

Dans les Vosges, la Maison Louise Seitz a également été mise en service à Granges-Aumontzey.

À Limoges, la résidence autonomie Le Bon Pasteur a rejoint le réseau HHS.

4 établissements sont passés en gestion direct :

Lou Seren à Forcalquier, Saint-Raphaël à Solesmes, Saint-Joseph à Annonay et Saint-Paul à Rezé.

#### OUVERTURE D'UN TIERS-LIEU AU SEIN DE LA MAISON LOUISE SEITZ À GRANGES-AUTMONZEY (88)

La Maison Louise Seitz (du nom de la première fondatrice en 1870) a été construite pour remplacer la maison de retraite "la Vologne", devenu vétuste et faisant partie d'un ensemble de plusieurs établissements repris par notre réseau dans les Vosges.

Elle propose **92 places en hébergement permanent**, **4 en temporaire** et **2 en accueil de jour**, toutes habilitées à l'aide sociale ainsi qu'un tiers-lieu solidaire.

L'objectif est de **décloisonner l'EHPAD** et de faire entrer les habitants du village au sein de l'établissement (expo-photos, gym douce, prendre simplement un café pour lutter contre la solitude). Des liens étroits sont tissés avec la crèche, les écoles pour des projets intergénérationnels, le CCAS de la commune et les associations.

Un goûter mensuel du CCAS permet notamment aux seniors isolés de la commune de rejoindre les résidents pour un moment de convivialité.



“ Notre fil conducteur est de faire de l'EHPAD un véritable lieu de rencontre et de vie. Avec ce nouveau bâtiment, nous démystifions l'image de l'établissement : ce n'est plus seulement un lieu de soins, mais un carrefour d'échanges intergénérationnels et sociaux qui rompt l'isolement. ”

**Christine Morandi,**  
directrice de la Maison Louise Seitz

## Nouveaux appels à projet

Afin de poursuivre le développement de son réseau et renforcer l'accompagnement des personnes âgées, Habitat et Humanisme Soin répond aux appels à projets portés par les ARS, les pouvoirs publics et différents partenaires privés. Les financements obtenus cette année ont permis de soutenir de nouvelles initiatives concrètes en faveur du bien-être, de la prévention et de l'amélioration du parcours de soins des résidents.

### SANTÉ BUCCO-DENTAIRE : UNE ACTION DE PRÉVENTION MAJEURE POUR LES PLUS ÂGÉS

En 2025, Habitat et Humanisme Soin a répondu à un appel à projet régional consacré à la **santé bucco-dentaire des résidents en EHPAD**. Les enjeux sont majeurs : prévention des infections, amélioration du confort, maintien de l'alimentation et préservation de la santé globale.

**500 résidents** ont ainsi bénéficié d'un bilan bucco-dentaire au sein des établissements du réseau :

- **Renforcement du dépistage précoce** des pathologies bucco-dentaires ;
- **Amélioration de l'accès aux soins** pour des personnes souvent éloignées du système de soins dentaires ;
- **Sensibilisation des professionnels aux bonnes pratiques** d'hygiène bucco-dentaire.

Cette dynamique illustre l'engagement du réseau en faveur d'une approche globale de la santé et du bien-vieillir, au plus près des besoins des résidents.

### AUGMENTATION DU NOMBRE D'HÉBERGEMENTS TEMPORAIRES EN SORTIE D'HOSPITALISATION

Grâce aux financements obtenus via l'ARS, nous avons pu augmenter notre capacité d'accueil en places d'hébergement pour **permettre à de nouvelles personnes de bénéficier d'un accueil temporaire en sortie de l'hôpital ou SMR** (soins médicaux et de réadaptation).

Ce dispositif est soumis à des critères spécifiques notamment liés à un isolement majeur et une perte de capacité à accomplir les actes de la vie quotidienne rendant nécessaires une aide et une préparation des conditions de retour à domicile. Il s'agit aussi de situations où l'aidant ne peut pas accompagner la personne, faute de moyens ou de savoir-faire.



### OUVERTURE D'UN NOUVEAU PASA

Parmi les projets structurants réalisés en 2025, le réseau a bénéficié de l'autorisation d'ouverture d'un **nouveau Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA)** situé à l'EHPAD St Anne à Brignais (69).

Ce dispositif permet d'accompagner, au sein même des établissements, **des résidents présentant des troubles cognitifs modérés**, à travers des activités thérapeutiques et sociales adaptées. Le PASA offre un environnement sécurisant et stimulant favorisant le maintien des capacités restantes, la préservation du lien social et l'amélioration de la qualité de vie des résidents. Les équipes pluridisciplinaires y développent des accompagnements personnalisés autour d'activités de stimulation cognitive, motrice et sensorielle.



### DÉVELOPPEMENT DES TIERS-LIEUX SOLIDAIRES

Par ailleurs, les subventions obtenues sur une durée de 3 ans nous ont permis et vont nous permettre de continuer à **développer des tiers-lieux solidaires**.

En 2025, **deux nouveaux tiers-lieux solidaires ont été ouverts**, un dans l'EHPAD Châteauneuf (69) et l'autre au sein de l'EHPAD Louise Setz (88). Les travaux se poursuivent pour créer le tiers-lieu solidaire de l'EHPAD de Monplaisir à Lyon qui ouvrira ses portes en 2026.

# Construction/rénovation d'établissements

Habitat et Humanisme Soin s'appuie sur la société coopérative d'intérêt collectif **Entreprendre pour Humaniser la Dépendance (EHD)** pour la construction et la réhabilitation des établissements de son réseau.

## LIVRAISONS 2025



### L'EHPAD ET LA RÉSIDENCE INCLUSIVE VILLARS ACCUEIL À MOULINS (03)

Ce nouvel établissement neuf remplace l'ancien devenu trop vétuste. Il propose une capacité totale de **78 places (dont 2 en hébergement temporaire et 12 en Unité de Vie Protégée Alzheimer)**. Sur le même site, la foncière EHD a achevé la construction d'une **résidence inclusive de 9 logements dédiés aux seniors et aux étudiants**. L'objectif est de cultiver le lien entre les générations par le partage d'espaces communs et de moments de convivialité.



### LA MAISON LOUISE SEITZ À GRANGES-AUMONTZEY (88)

EHD a livré en 2025 un **nouvel EHPAD de 98 chambres** (dont 4 en temporaire et 2 en accueil de jour) à Granges-Aumontzey, dans les Vosges, qui remplace l'ancienne maison de retraite.

Il accueille des personnes âgées en situation de précarité ou présentant des troubles cognitifs et de la désorientation. C'est un projet à **forte valeur environnementale** avec l'utilisation de dispositifs tels que des panneaux photovoltaïques et la végétalisation des toitures.

## L'EFFET DE LEVIER DE L'INVESTISSEMENT SOLIDAIRE

La **foncière solidaire EHD**, membre du Mouvement Habitat et Humanisme, réalise les opérations de mise aux normes ou de construction des établissements du réseau d'Habitat et Humanisme Soin.

Agréée ESUS (Entreprise solidaire d'utilité sociale) et SIEG (Service d'intérêt économique général), **EHD fait appel à des investisseurs solidaires** (particuliers et institutionnels) pour constituer les capitaux propres nécessaires à ses opérations.



## CHANTIERS EN COURS

**LA MAISON SAINT-GERMAIN À LA TRONCHE (38)**

EHD a lancé un projet d'extension et de restructuration de l'EHPAD Saint-Germain pour porter sa capacité à 62 chambres.

Prévue pour s'achever fin 2026, cette opération comprend la création de **16 nouvelles chambres et d'un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA)**. Le projet privilégie le bien-être des résidents avec de nouveaux espaces de convivialité, notamment des terrasses à chaque étage donnant sur le massif de Belledonne. L'opération s'inscrit dans une démarche environnementale exigeante, visant à concilier confort thermique des résidents et haute performance énergétique.

**LA MAISON FRANÇOIS VARILLON À FRANCHEVILLE (69)**

Ce projet mixte combine **une résidence seniors, 14 chambres d'accompagnement et de soins palliatifs, 2 chambres pour les proches aidants, un Incubateur de Santé Solidaire, des espaces de restauration et de conférences**, offrant une réponse solidaire aux besoins de santé du territoire.

La volonté d'EHD est de valoriser le patrimoine bâti tout en optimisant les espaces communs (restaurant, salle de séminaire) pour favoriser la mixité d'usages.

**LA MAISON SAINT-JOSEPH À SAINT-VALLIER (26)**

Ce projet d'envergure consiste en la **réhabilitation d'un ancien hôpital psychiatrique**, complétée par une extension moderne, afin d'y transférer l'actuel EHPAD Saint-Joseph.

Les travaux, lancés en 2025, permettront de passer d'un bâtiment médiéval devenu inadapté à une structure performante de **80 places, dont de 24 en Unité de Vie Protégée (UVP)**.

**LE PROJET CHARIAL À FRANCHEVILLE (69)**

Situé sur le site de l'hôpital Antoine Charial, à proximité de Lyon, ce projet de construction neuve prévoit **l'ouverture d'un EHPAD de 96 chambres**. L'établissement est spécifiquement conçu pour accueillir des personnes de plus de 65 ans à faibles revenus, souffrant de troubles physiques ou psychiques.

Outre une **Unité de Vie Protégée de 12 places**, le bâtiment intégrera un **Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA)** ainsi qu'un tiers-lieu ouvert sur l'extérieur.

**LA RÉSIDENCE AUTONOMIE SAINT-MARTIN À REIMS (51)**

Située au sein du parc de l'EHPAD Saint-Martin, à proximité du CHU de Reims, cette nouvelle résidence autonomie a franchi une étape clé avec la pose de sa première planche en janvier 2025.

Ce projet prévoit **la création de 17 logements sociaux adaptés aux personnes âgées de plus de 60 ans à faibles ressources**.

Conçu selon des normes environnementales exigeantes, ce lieu de vie privilégiera un suivi personnalisé et des services de proximité.

D'autres projets sont en cours pour des livraisons en 2026/2027 comme la Maison du Bon Accueil à Argences en Aubrac (12), 84 chambres remplaçant l'EHPAD du Bon Accueil devenu vétuste, une résidence autonomie à Salaise-sur-Sanne (38) de 24 logements, ainsi que des projets qui aboutiront d'ici 2028.



## LE SOIN

En 2025, la Direction du Soin a consolidé ses missions d'accompagnement auprès des équipes des établissements.

Zoom sur 2 sujets :

- Les Thérapies Non Médicamenteuses
- Les journées thématiques.

## Le développement des Thérapies Non Médicamenteuses (TNM)

Pour Habitat et Humanisme Soin, l'approche non médicamenteuse n'est pas plus une alternative et s'inscrit dans les recommandations de la Haute Autorité de Santé (HAS), notamment pour l'accompagnement des maladies neurodégénératives. En 2025, nous avons intensifié son déploiement pour répondre aux troubles cognitifs, émotionnels et comportementaux de nos résidents, tout en limitant le recours systématique aux psychotropes.

**3 actions ont concrètement été mises en œuvre :**

- **Lancement du protocole d'aromathérapie olfactive via les "Aroma sticks"**, permettant une gestion immédiate et autonome de l'anxiété par les équipes de terrain.
- **Expérimentation de la luminothérapie et de dispositifs de relaxation (type Morphée)** pour réguler les cycles du sommeil et réduire l'agitation vespérale.
- **Rédaction de la Charte du Toucher Relationnel**, encadrant les pratiques de massage de confort et renforçant le lien de confiance entre soignants et soignés.

Le succès de ces approches repose sur l'expertise et la formation des équipes (psychomotriciens, infirmiers, aides-soignants).

“

Notre ambition est d'intégrer systématiquement les approches non médicamenteuses dans le parcours de soin. Avant de recourir à la chimie, nous explorons les solutions alternatives pour apaiser les troubles du comportement ou la douleur. Cette philosophie de soin place le confort émotionnel du résident au même niveau que ses besoins médicaux. ”

**Emmanuelle Della Monica**, directrice médicale



## ZOOM SUR L'AROMATHÉRAPIE

En 2025, Habitat et Humanisme Soin a mis en place une procédure officielle pour déployer le recours à l'aromathérapie au sein de toutes les équipes soignantes (IDE, AS, psychomotriciens, psychologues).

L'utilisation de sticks olfactifs personnalisables permet d'agir sur les sphères cérébrales au cours de séances individuelles ou d'ateliers collectifs, notamment les "ateliers mémoire" pour favoriser la réminiscence par les odeurs.



### DES BÉNÉFICES CONCRETS POUR LES RÉSIDENTS

Ce protocole, élaboré avec une pharmacienne aromathérapeute, cible plusieurs symptômes fréquents en EHPAD :

- **Stress : réduction de l'anxiété et de l'angoisse.**
- **Aide au sommeil, gestion des douleurs et des nausées.**

“

Au-delà de l'aspect thérapeutique, l'aromathérapie est un formidable levier de lien social. Lors de nos ateliers mémoire, l'odeur de la lavande ou des agrumes libère la parole : les résidents partagent spontanément ce que cela leur évoque. C'est une approche très fédératrice qui stimule la réminiscence de manière douce et sensorielle. ”

**Claire Carpentier**, directrice des soins

## Partage d'expertises : les journées thématiques Soins 2025

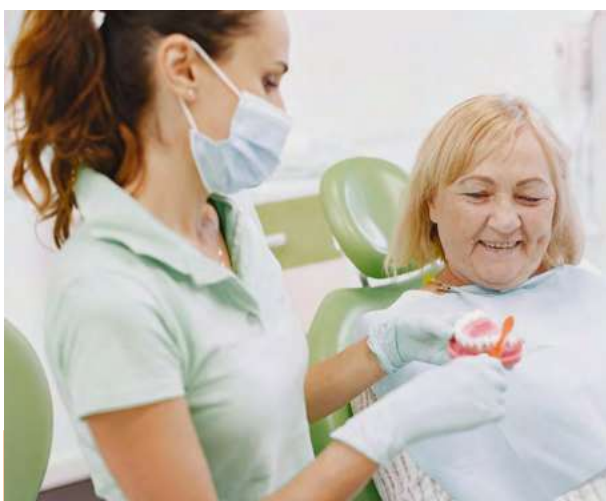
L'année 2025 a été marquée par une volonté de renforcer les compétences des équipes et d'harmoniser les pratiques autour de problématiques centrales du grand âge. À travers des journées d'étude et de sensibilisation, Habitat et Humanisme Soins a réuni experts et professionnels de terrain pour approfondir deux sujets majeurs : le sommeil et l'accompagnement en fin de vie.

### COMPRENDRE LE SOMMEIL POUR MIEUX SOIGNER

Une journée dédiée aux "Troubles du sommeil et avancée en âge" a été animée par un médecin spécialisé dans les pathologies du sommeil.

Cette session a permis de déconstruire certaines idées reçues et d'apporter des solutions concrètes :

- **Analyse des rythmes** : comprendre l'évolution du sommeil chez le senior pour éviter les prescriptions médicamenteuses systématiques.
- **Alternatives thérapeutiques** : présentation de dispositifs innovants comme la luminothérapie, les appareils de relaxation et les bienfaits de la collation nocturne.
- Sensibilisation des équipes à **l'importance d'un environnement nocturne apaisé** pour réduire l'anxiété des résidents.



### L'ÉTHIQUE AU CŒUR DE LA FIN DE VIE

Parce que l'accompagnement des derniers instants est une mission fondamentale de nos établissements, deux journées thématiques ont été organisées. Ces rencontres, destinées aux médecins coordonnateurs et aux cadres infirmiers, ont permis d'aborder la fin de vie sous l'angle de la dignité et de l'éthique professionnelle :

- **Réflexion sur la dotation en soins palliatifs et l'utilisation de protocoles adaptés à la douleur.**
- **Posture du soignant** : échanges autour de la "Charte du toucher relationnel" pour encadrer et encourager les gestes d'apaisement et de présence bienveillante.
- **Responsabilité et éthique** : partager les expériences complexes et renforcer la culture de l'accompagnement humain au sein du réseau.

“ Ces journées ne sont pas seulement des temps de formation, elles sont le socle de notre culture commune : une approche du soin qui place l'écoute et l'innovation non médicamenteuse au premier plan. ”

**Emmanuelle Della Monica**, directrice médicale



### PRÉVENTION : L'HYGIÈNE BUCCO-DENTAIRE

**En 2025, Habitat et Humanisme Soins a fait de la santé bucco-dentaire une priorité d'action.**

Souvent négligée, cette dimension est pourtant essentielle, non seulement pour la santé globale des résidents, mais aussi pour leur dignité, leur confort alimentaire et leur vie sociale.

Grâce à un appel à projet remporté en région Auvergne-Rhône-Alpes, un dentiste s'est déplacé dans chacune de nos maisons pour réaliser un état des lieux complet et personnalisé de la santé bucco-dentaire de nos aînés. Cette immersion a permis de délivrer des préconisations concrètes aux équipes soignantes pour améliorer les soins quotidiens.

“ Il y a beaucoup d'idées reçues, comme faire tremper les dentiers la nuit : en fait non, c'est une bêtise qui laisse proliférer les bactéries. On essaie d'instaurer des gestes simples, comme le rinçage à l'eau ou le fond d'eau dans le lavabo pour éviter la casse. L'objectif est de systématiser ces bilans dès l'entrée en service pour assurer un vrai confort aux résidents. ”

**Noémie Courrier**, infirmière-coordinatrice Résidence Bon Secours (69)



## LE RÉSEAU EN MOUVEMENT

Pour faire évoluer les pratiques, mutualiser les compétences et les ressources et créer des synergies au sein du réseau, Habitat et Humanisme Soin développe des projets innovants au service de l'accompagnement des personnes âgées.

## Développer des tiers-lieux solidaires dans nos maisons

Depuis 2017, Habitat et Humanisme développe partout en France des tiers-lieux solidaires pour recréer du lien social de proximité et favoriser l'insertion sociale des publics fragiles. Décloisonner les EHPAD et les ouvrir vers l'extérieur, favoriser les rencontres intergénérationnelles, tisser des liens et donner du sens au quotidien pour des personnes âgées souvent isolées, c'est notre ambition en créant ce type de dispositif au sein même des établissements de la branche médico-sociale d'Habitat et Humanisme.

**En 2025, deux nouveaux tiers-lieux solidaires ont ouvert leurs portes près de Lyon, à la Maison Châteaueux et dans les Vosges, à Granges-Autmonzey.**

### REPAIR CAFÉ

TIERS-LIEU SOLIDAIRE  
L'ESCALE DU CHÂTEAU



“

Les événements qui ont lieu au sein au sein du tiers-lieu “l’Escale du château” (maison Châteaueux) permettent aux résidents de se sentir inclus dans le monde qui les entoure. Le reste de la société rentre dans l’EHPAD et le lien alors créé est d’une richesse à nulle autre pareille.

”

**Julie Poty,**

Présidente de l'association Tous Colibris,  
partenaire du tiers-lieu

### GOÛTER INAUGURAL

TIERS-LIEU SOLIDAIRE - MAISON LOUISE SEITZ

Près d'une centaine de personnes était réunie pour le goûter inaugural du tiers-lieu solide de la nouvelle Maison Louise Seitz à Granges-Autmonzey (88).

Corinne Mourot, adjointe et vice-présidente du CCAS a invité les habitants à retenir cette nouvelle adresse, appelée désormais à devenir un repère dans la commune.

Pari gagné d'une belle ouverture sur l'extérieur.





## Aider les aidants

L'année 2025 a été marquée par la réalisation d'un diagnostic au sein du réseau Habitat et Humanisme Soins, dressant l'état de lieux suivant :

- **Profil des aidants** : majoritairement âgés de plus de 60 ans, il s'agit pour la plupart des enfants des résidents.
- **Problématique identifiée** : les professionnels constatent chez les familles une difficulté à accepter la perte d'autonomie de leur proche, un phénomène de sur-investissement ou d'hypervigilance, ainsi qu'une profonde détresse psychologique.
- **Limite opérationnelle** : face à l'ambivalence émotionnelle des familles, les professionnels se trouvent parfois démunis. Les psychologues, bien qu'acteurs clés de ce dispositif, disposent d'un temps limité pour déployer cet accompagnement spécifique.

**LANCEMENT PAR H&H SOIN FORMATION  
D'UN PROGRAMME INTITULÉ "RÉFÉRENT AIDANT"  
POUR PROFESSIONNALISER L'ACCOMPAGNEMENT**  
(Près de 30 professionnels formés en 2026)

- **Objectif** : permettre aux salariés de devenir des référents capables de repérer les facteurs de risques d'épuisement, de connaître les droits des aidants et de les orienter vers des solutions de répit.
- **Déploiement** : l'ambition est de former un binôme de référents par établissement d'ici la fin de l'année 2027.



## ZOOM SUR LES "COUPS DE POUCE AIDANTS"



Grâce au soutien de la Fondation du Crédit Mutuel Alliance Fédérale, via l'appel à projet "Coups de pouce aidants", une dizaine d'EHPAD ont pu mettre en place des projets au bénéfice des aidants de leurs établissements.

Voici deux initiatives mises en place :

- **Projet L'Appui de la Maison Saint Joseph (07)** : création d'un atelier mensuel de bien-être (sophrologie, sensibilisation) animé par une psychologue pour offrir une "pause utile" aux aidants.
- **La Mallette Aidants de la Maison Nazareth (43)** : dispositif de prêt de supports d'activités (aromathérapie, balles sensorielles, CD de relaxation) pour favoriser le lien social entre l'aidant à domicile et son proche.

## Professionaliser la politique des achats

L'arrivée d'une responsable des achats en 2025 va permettre de mutualiser les besoins, de négocier et coordonner une politique d'achats auprès de fournisseurs communs dans le respect des budgets.

La politique des achats n'est pas qu'une question de chiffres : elle est avant tout au service de nos résidents et des équipes sur le terrain. L'objectif est de garantir la sécurité et la continuité des soins tout en s'assurant que chaque produit ou prestation est parfaitement adapté aux besoins réels de nos maisons.

Pour y parvenir, 3 principes directeurs ont été définis :

1. **Une approche éthique et solidaire** : nous privilégions les acteurs français et européens, et nous donnons systématiquement la priorité aux contrats locaux avec des ESAT ou des acteurs à but non lucratif, dès lors que le budget est comparable aux contrats cadres.
2. **La mutualisation stratégique** : nous regroupons nos besoins sur les familles d'achats les plus importantes pour obtenir de meilleures conditions, mieux piloter nos consommations et assurer un suivi rigoureux dans chaque établissement.
3. **La co-construction** : la fonction achats travaille main dans la main avec les métiers. Pour chaque appel d'offres, nous formons un groupe de travail incluant des référents (restauration, soins) et des directeurs de maison pour co-écrire le cahier des charges.

Cette stratégie est suivie avec des indicateurs précis mais surtout à travers le taux de satisfaction de nos équipes et de nos résidents sur la qualité des produits fournis.



## Partir en vacances quand on est en EHPAD

Grâce au soutien de l'Agence Nationale pour les Chèques-Vacances (ANCV), 49 seniors accompagnés par Habitat et Humanisme Soins ont pu partir en vacances cet été. Ces séjours, organisés dans le cadre de l'appel à projets PADA - Personnes en Perte d'Autonomie et Aidant, ont été portés par 7 EHPAD du réseau.

Cet appel à projets s'inscrit dans une démarche globale visant à :

- lutter contre la perte d'autonomie,
- rendre les vacances accessibles aux seniors,
- rompre l'isolement social et favoriser le lien.

Les bénéfices de ces départs sont largement reconnus. Une étude menée par Vacances Ouvertes confirme leur impact positif sur le bien-être, l'estime de soi, la motivation et les relations sociales.

*Ces résidentes de l'EHPAD Le Val Marie (Isère), accompagnées de deux professionnelles, ont séjourné à Montpellier en septembre 2025, à la résidence intergénérationnelle Anne Frank du réseau Habitat et Humanisme Soins.*

*Elles ont été marquées par la qualité de l'accueil et la richesse des échanges. Le programme du séjour a alterné moments de détente et découvertes avec balades en bord de mer, visite de la ville historique, et partage avec les résidents et les étudiants de la résidence intergénérationnelle.*

## Faire progresser la démarche qualité de manière constante

**OBJECTIF DE LA DÉMARCHE QUALITÉ :** optimiser en continu l'accompagnement des résidents, sécuriser les soins et rationaliser l'organisation de nos établissements.

**FORMATION DES ÉQUIPES :** 15 webinaires ont été organisés et 58 professionnels ont été formés à l'utilisation du logiciel Ageval, outil de pilotage de la démarche qualité.

### UN PROJET MENÉ EN 2025

Une vidéo en FALC (Facile à lire et à comprendre) a été réalisée pour faciliter la compréhension du livret d'accueil, document obligatoire présentant le fonctionnement de l'établissement. Elle en expose de manière simple les informations essentielles relatives à l'organisation et à l'accompagnement proposé, afin d'aider les personnes accueillies et leurs proches à mieux se repérer et à identifier les interlocuteurs du quotidien.

“ La nouveauté de 2025 est l'affichage des scores de nos évaluations sur le site de la HAS (Haute Autorité de Santé). Nous considérons l'évaluation comme un outil d'amélioration continue, c'est pourquoi nous avons co-construit pour chaque établissement post-évaluation un plan d'actions que nous suivons conjointement avec les directeurs d'établissement et nous nous engageons à nous améliorer les points relevés. Le service qualité assure un suivi renforcé et une mesure de la qualité à travers des indicateurs tels que la satisfaction des usagers, des familles et des salariés ainsi que la remontée et le traitement des événements indésirables. ”

**Philomène Lanoix**, responsable qualité

## LA VIE DANS NOS MAISONS



### L'ÉLÉGANCE N'A PAS D'ÂGE À LA MAISON L'ARNAUD

En 2025, **la Maison L'Arnaud (26)** a organisé son tout premier concours Miss et Mister EHPAD.

Sous les projecteurs et sur tapis rouge, les résidents âgés de 84 à 99 ans ont défilé avec une joie de vivre communicative devant un jury d'exception, incluant Miss Drôme et le comité Miss Nougat Montélimar.

Au terme d'un après-midi riche en émotions, Georgette (99 ans) et Louis (87 ans) ont été couronnés, entourés par des familles et des équipes émerveillées.

Au-delà de la fête, cette initiative portée par Habitat et Humanisme Soin vise à :

- Renforcer l'estime de soi et la dignité de nos aînés,
- Transformer nos établissements en véritables maisons de vie ouvertes sur la ville,
- Inspirer les autres établissements du Mouvement.

## " MAINS ET MÉMOIRES " : L'HUMANITÉ AU CŒUR DE LA MAISON DES PÈRES BLANCS



En 2025, **la Maison des Pères Blancs (94)** s'est dévoilée à travers *"Mains et Mémoires"*, une immersion cinématographique qui a réussi à capturer ce qui fait d'un établissement Habitat et Humanisme Soins **un véritable lieu de vie**.

Fidèle à nos valeurs, le film met en lumière une réalité où les mains, témoins du temps qui passe, racontent des histoires autant que les mots. Chaque geste d'attention devient le fil rouge d'une dignité préservée, proposant une rencontre intime avec celles et ceux qui habitent et animent la maison, où le soin dépasse l'acte médical pour devenir un échange de savoirs et d'affections.

## L'ENGAGEMENT HUMANITAIRE DU VAL MARIE

En octobre 2025, **la Maison Le Val Marie (38)** a accueilli le **Dr Maurice Collin**, figure emblématique de la médecine humanitaire.

Accompagné de son épouse, également médecin, le Dr Collin a partagé son expérience de terrain, notamment **au Congo, en Angola et à Madagascar**. À travers une série de photographies, il a mis en lumière son engagement médical dans des contextes précaires.

Au-delà du récit technique, c'est l'humanité du couple de médecins qui a marqué les esprits.

Suivie d'un temps d'échanges, la présentation a permis aux résidents de confronter leurs propres parcours de vie à ces réalités lointaines.



“ On se rend compte de la chance que l'on a ici et c'est chouette de pouvoir entendre des gens si engagés pour les enfants. ”

**Louisette**, résidente à la Maison Le Val Marie

## LE SUCCÈS DES "BOÎTES À PAPOTE" !



**La Maison Saint-Paul (44)** a conduit une initiative originale et colorée (sous l'impulsion d'une stagiaire engagée) : les *"Boîtes à Papote"*, un outil ludique à la croisée de l'écoute et de l'engagement, au service de la mémoire et de la convivialité.

Contribuant à briser l'isolement et à stimuler les interactions spontanées, les *"Boîtes à Papote"*, sont des "catalyseurs de dialogue", invitant les résidents à :

- **Stimuler les échanges** verbaux autour de thématiques variées ;
- **Raviver les souvenirs** personnels et les partager avec le groupe ;
- **Renforcer le sentiment d'appartenance** au sein de la communauté de vie.

Véritables objets de décoration, plusieurs **tableaux interactifs** ont été installés de façon permanente dans les espaces communs de la maison. Et la collection sera très vite enrichie de nouvelles créations pour diversifier encore les sujets de discussion.

Découvrir l'article :  
*Rezé. Des "Boîtes à papote"  
à la résidence seniors*





## INNOVATION & BIEN-ÊTRE : VOYAGE IMMOBILE GRÂCE À LA RÉALITÉ VIRTUELLE

**La Maison Les Balcons du Lac (74)** a franchi une belle étape numérique. Durant un mois, les résidents ont pu explorer de nouveaux horizons grâce à 2 casques de **réalité virtuelle**.

Passées les premières inquiétudes, nos aînés ont plongé avec curiosité dans cette expérience immersive. Résultat ? Des sourires, de l'émerveillement... et la preuve que l'innovation n'a pas d'âge.

De multiples bienfaits ont pu être constatés après l'expérience :

- **L'évasion sans quitter son fauteuil** : liberté de mouvement retrouvée par l'image ;
- **La stimulation cognitive** : éveil des sens sollicitant la mémoire et l'attention de manière ludique ;
- **Le renforcement des liens** : chaque séance a donné lieu à de riches partages de sensations et de découvertes.

Cette expérimentation réussie souligne l'importance d'intégrer des outils modernes pour diversifier l'offre thérapeutique et d'animation et offrir un formidable vecteur de lien social et de sérénité.

“ Malgré une appréhension initiale liée à l'ergonomie du casque, c'était au départ compliqué d'expliquer le concept : il a fallu argumenter parce que d'avoir un casque aussi imposant sur les yeux, c'est quand même impressionnant ! Nous avons personnalisé “l'expérience” selon l'histoire de vie de la personne. On a testé sur nous pour montrer l'exemple. On était à côté avec la main sur la main. On a “voyagé” en forêt, à Paris, la ville natale d'un des résidents. Au final, tout le monde a beaucoup aimé ! ”

**Florence Schitte,**  
animatrice à la Maison Les Balcons du Lac (74)



## ANIMATION & BIODIVERSITÉ : UN ENVOL POÉTIQUE

Le jardin de **la Maison Saint-Charles (69)** a été le théâtre d'une expérience pédagogique et sensorielle unique : **l'élevage de chenilles et le lâcher de papillons**.

Le projet a permis aux résidents de devenir les spectateurs attentifs d'un cycle fascinant. De la nutrition des chenilles à la formation méticuleuse des chrysalides, chaque étape a été l'occasion de :

- **Stimuler l'observation** : suivre l'évolution lente et précise de la nature ;
- **Favoriser les échanges** : partager les souvenirs liés à la nature et aux jardins d'autrefois ;
- **Apaiser le quotidien** : la douceur de ce cycle offre un rythme calme et contemplatif.

Au terme du processus, les résidents se sont réunis pour le “grand envol”. Un à un, les papillons ont pu rejoindre les fleurs du jardin. Au-delà de l'aspect ludique, cette initiative rappelle à chacun **la beauté du vivant** et la force des transformations.



# RESSOURCES HUMAINES



L'année 2025 a été marquée par une restructuration profonde du siège pour accompagner le fort développement du réseau. Cette montée en puissance s'est traduite par des recrutements stratégiques sur les fonctions supports :

- **Pôle Paie** : passage à une équipe de 12 personnes avec renforcement de l'encadrement ;
- **Pôle Juridique/RH** : création d'un poste de responsable des relations sociales et de l'accompagnement juridique du développement ;
- **Direction Régionale** : création d'un poste supplémentaire pour la zone Grand Ouest afin d'assurer un accompagnement de proximité des établissements ;
- **Création d'un poste de responsable achats** : harmoniser les pratiques et développer des fournisseurs communs ;
- **Une assistante de direction** est venue renforcer le siège pour accompagner l'équipe de direction.

Le siège prévoit de créer dès 2026 une Direction de la communication et des ressources.

## FAITS MARQUANTS 2025

### Politique d'attractivité

Enjeu majeur du réseau Habitat et Humanisme Soins pour faire face aux difficultés de recrutement dans le secteur et stabiliser les effectifs, trois mesures phares ont été déployées en 2025 :

- **Auto-remplacement interne** : instauration d'une "prime de rappel d'urgence" pour tout salarié volontaire acceptant un remplacement dans un délai inférieur à 3 jours.
- **Ancienneté soignante** : reprise de 100 % de l'ancienneté professionnelle à l'embauche (contre 30 % auparavant) pour les infirmiers et aides-soignants. Cette mesure a été étendue aux salariés déjà en poste via une reconstitution de carrière.
- **Priorité au CDI** : proposition systématique de CDI sur les postes vacants afin d'assurer la pérennité des postes.

### Formation professionnelle continue : un enjeu continu

L'année 2025 a vu le déploiement d'un plan de formation massif axé sur le "Leadership Éthique". Ce parcours a initialement formé les directeurs d'établissement et les cadres de santé (IDEC), avant d'être élargi aux gouvernantes. L'objectif est d'harmoniser les pratiques managériales face à la complexité croissante des métiers du soins.

#### BILAN CHIFFRÉ

L'activité de formation s'est concentrée sur la mise à niveau technique suite aux nouvelles intégrations d'établissements passés d'assistance à la gestion en gestion directe. Un effort particulier a été porté sur l'harmonisation des outils de gestion pour l'ensemble des nouveaux arrivants (logiciels de paie, gestion des temps et dossiers soignants type Netsoins).

En 2025, nous avons poursuivi l'accompagnement de nos salariés sur des formations diplômantes.

**28 personnes en contrat d'alternance**

(contrat d'apprentissage  
ou contrat de professionnalisation)

**36 salariés en CDI** sont inscrits sur une formation diplômante (formation d'Aide-Soignant, Infirmier, Assistant de Soins en Gériatrie ; IDEC...)

**19 personnes** ont démarré une VAE Inversée Aide-Soignante (formation en situation de travail) accompagnées par Compani (organisme de formation)

**62% de nos dépenses formations** sont consacrés à des formations diplômantes



**Engagement au titre de la formation professionnelle en 2025 :**  
**1 882 605 €**

## Habitat et Humanisme Soin Formation

En 2025, une nouvelle thématique a été mise en place :

**Bonnes pratiques d'hygiène en cuisine**  
pour les employés de restauration et les commis de cuisine

8 thématiques existantes  
ont été déployées avec 22 sessions réalisées.

194 personnes formées

Audit de renouvellement  
de la Certification Qualiopi  
passé avec succès en juillet 2025.

## La VAE inversée

Contrairement à une Validation Des Acquis (VAE) classique qui valide l'expérience professionnelle acquise par un diplôme, la VAE inversée part d'un principe novateur : la personne travaille directement sur une nouvelle fonction et l'expérience acquise pendant le contrat sert progressivement à obtenir une certification ou un diplôme.

En partenariat avec l'association "Compani", Habitat et Humanisme Soin a lancé ce dispositif pour **une quarantaine d'agents de soins** non diplômés qui se sont formés directement sur le terrain pendant 18 mois pour obtenir leur Diplôme d'État d'Aide-Soignant, évitant ainsi un retour classique en école tout en restant intégrés aux équipes.

“

Le tutorat en VAE inversée commence par une formation au référentiel et un suivi mensuel pour accompagner l'apprenant dans la maîtrise des protocoles de soins.

Au-delà de l'aide technique et rédactionnelle pour le dossier final, le tuteur joue un rôle de pilier moral indispensable pour soutenir le soignant dans son travail.

C'est un investissement humain valorisant, qui permet de voir l'apprenant évoluer et s'épanouir pleinement dans sa nouvelle pratique. ”

**Johnny Carpentier,**  
IDEC EHPAD Saint-Jean (Portieux - 88)





## Prévention des Violences sexistes et sexuelles (VSS)

En lien avec la CSSCT centrale, une procédure rigoureuse de signalements et de traitement des incidents a été formalisée. Habitat et Humanisme Soin a instauré la création **de binômes de référents par structure** (un élu du personnel et un salarié nommé par l'employeur), tous spécifiquement formés pour recueillir la parole et accompagner les personnes qui pourraient être concernées, de manière sécurisante.

Par ailleurs une campagne d'information à destination des salariés est en cours de structuration.



## Mobiliser des jeunes en services civique

Habitat et Humanisme Soin a maintenu son engagement fort envers la jeunesse et l'intergénérationnel.

En 2025, le réseau a accueilli **40 jeunes volontaires** en Service Civique. Grâce au partenariat avec le Service Civique Solidarité Senior, ces jeunes interviennent en complément des équipes pour lutter contre l'isolement social des résidents et dynamiser l'animation en maison.

# BILAN FINANCIER

L'exercice 2025 se caractérise par une poursuite de la dynamique de développement, avec l'intégration de 5 nouveaux établissements, portant le périmètre à 50 structures et la capacité d'accueil à 3 675 places (contre 3 400 en 2024), entraînant une progression du volume d'activité et du bilan.

Cette évolution s'est traduite par **une hausse significative des produits d'exploitation (+13 %, soit +22,8 M€)**, portée principalement par les produits de tarification. Elle s'accompagne d'une progression des charges, en particulier des charges de personnel, dans un contexte toujours marqué par des tensions sur les ressources humaines et une pression durable sur les coûts.

Par ailleurs, l'exercice est marqué par la consolidation des opérations de développement engagées en 2024, avec notamment la poursuite des intégrations, la montée en charge de nouvelles activités (dont CRT et dispositifs domiciliaires) et la structuration du siège, contribuant à soutenir la croissance et l'organisation du groupe.

## Bilan

| En K€                         | 2025           | 2024           | VAR           |
|-------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Immobilisations Incorporelles | 1 560          | 1 534          | 26            |
| Immobilisations Corporelles   | 42 475         | 33 753         | 8 722         |
| Immobilisations Financières   | 73 329         | 70 367         | 2 962         |
| <b>Actif Immobilisé</b>       | <b>117 364</b> | <b>105 654</b> | <b>11 710</b> |
| Créances                      | 18 557         | 17 493         | 1 064         |
| Disponibilités                | 25 041         | 23 674         | 1 367         |
| Comptes de Régularisation     | 1 019          | 1 322          | -303          |
| <b>Actif Circulant</b>        | <b>44 617</b>  | <b>42 489</b>  | <b>2 128</b>  |
| <b>TOTAL ACTIF</b>            | <b>161 981</b> | <b>148 143</b> | <b>13 838</b> |
| En K€                         |                |                |               |
| <b>Fonds Associatifs</b>      | <b>67 669</b>  | <b>65 962</b>  | <b>1 707</b>  |
| Provisions (risques, charges) | 12 113         | 12 126         | -13           |
| Fonds dédiés                  | 8 890          | 8 463          | 427           |
| Emprunts financiers           | 23 997         | 15 761         | 8 236         |
| Dettes fournisseurs           | 11 141         | 14 378         | -3 237        |
| Dettes fiscales et sociales   | 24 904         | 19 006         | 5 898         |
| Dettes sur immobilisations    | -              | -              | -             |
| Autres dettes                 | 13 267         | 12 447         | 820           |
| <b>Dettes</b>                 | <b>94 312</b>  | <b>82 181</b>  | <b>12 131</b> |
| <b>TOTAL PASSIF</b>           | <b>161 981</b> | <b>148 143</b> | <b>13 838</b> |

## Compte de résultat

| En K€                                      | 2025           | 2024           | VAR           |
|--------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Produits de tarification                   | 187 218        | 166 606        | 20 612        |
| Ventes et services                         | 3 495          | 2 112          | 1 383         |
| Ressources liées à la générosité du public | 681            | 808            | -127          |
| Autres produits d'exploitation             | 3 491          | 2 331          | 1 160         |
| Reprises de subventions                    | 2 059          | 737            | 1 322         |
| Reprises de provisions                     | 1 872          | 1 720          | 152           |
| Utilisations des fonds dédiés              | 2 234          | 3 869          | -1635         |
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>             | <b>201 050</b> | <b>178 183</b> | <b>22 867</b> |
| Autres charges d'exploitation              | 55 066         | 51 543         | 3 523         |
| Impôts, taxes                              | 9 946          | 9 020          | 926           |
| Salaires et traitements                    | 88 032         | 78 290         | 9 742         |
| Charges sociales                           | 35 400         | 31 311         | 4 089         |
| Dotations aux amortissements et provisions | 7 406          | 6 527          | 879           |
| Autres charges                             | 1 576          | 422            | 1 154         |
| Report en fonds dédiés                     | 2 236          | 2 808          | -572          |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>              | <b>199 662</b> | <b>179 921</b> | <b>19 741</b> |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>             | <b>1 388</b>   | <b>-1 738</b>  | <b>3 126</b>  |
| Produits financiers                        | 184            | 177            | 7             |
| Charges financières                        | 444            | 305            | 139           |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>                  | <b>-260</b>    | <b>-128</b>    | <b>-132</b>   |
| Produits exceptionnels                     | 77             | 22 277         | -22 200       |
| Charges exceptionnelles                    | 210            | 21 221         | -21 011       |
| <b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>               | <b>-133</b>    | <b>1 056</b>   | <b>-1 189</b> |
| Impôts sur les bénéfices                   | 63             | 87             | -24           |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                        | <b>932</b>     | <b>-897</b>    | <b>1 829</b>  |

## SITUATION FINANCIÈRE 2025

La situation financière globale demeure solide, avec **des fonds propres renforcés (67,7 M€)**, **une trésorerie en progression (25,0 M€)** et **un endettement maîtrisé** malgré sa hausse, en lien avec le financement des investissements.

Le résultat net redevient **excédentaire à +0,9 M€**, après un déficit de -0,9 M€ en 2024, traduisant une amélioration significative de la performance opérationnelle. Cette évolution s'accompagne d'un **renforcement marqué de la capacité d'autofinancement (6,5 M€)**, confirmant la capacité de l'association à soutenir son développement dans la durée.

Dans un environnement toujours contraint, notamment par **la pénurie de personnel soignant**, les tensions sur les coûts et **le sous-financement partiel des revalorisations salariales**, l'exercice 2025 témoigne néanmoins d'un **modèle économique qui se consolide**, grâce aux efforts de pilotage, de rationalisation et de structuration engagés.

La situation des EHPAD reste globalement bien orientée, avec un **taux d'occupation élevé et stable à 97,1 %**, reflet d'une activité soutenue. Cette performance s'inscrit toutefois dans un contexte de **complexification des profils des résidents et de rotation accrue**, nécessitant une adaptation continue des organisations et des équipes.

S'agissant des perspectives, la dynamique engagée demeure favorable, notamment grâce à la poursuite du développement des activités et à la mise en œuvre progressive de dispositifs tarifaires mieux adaptés. Ces évolutions devraient permettre de **sécuriser les recettes et d'améliorer l'équilibre économique à moyen terme**, sous réserve d'une maîtrise continue des charges et de l'endettement.

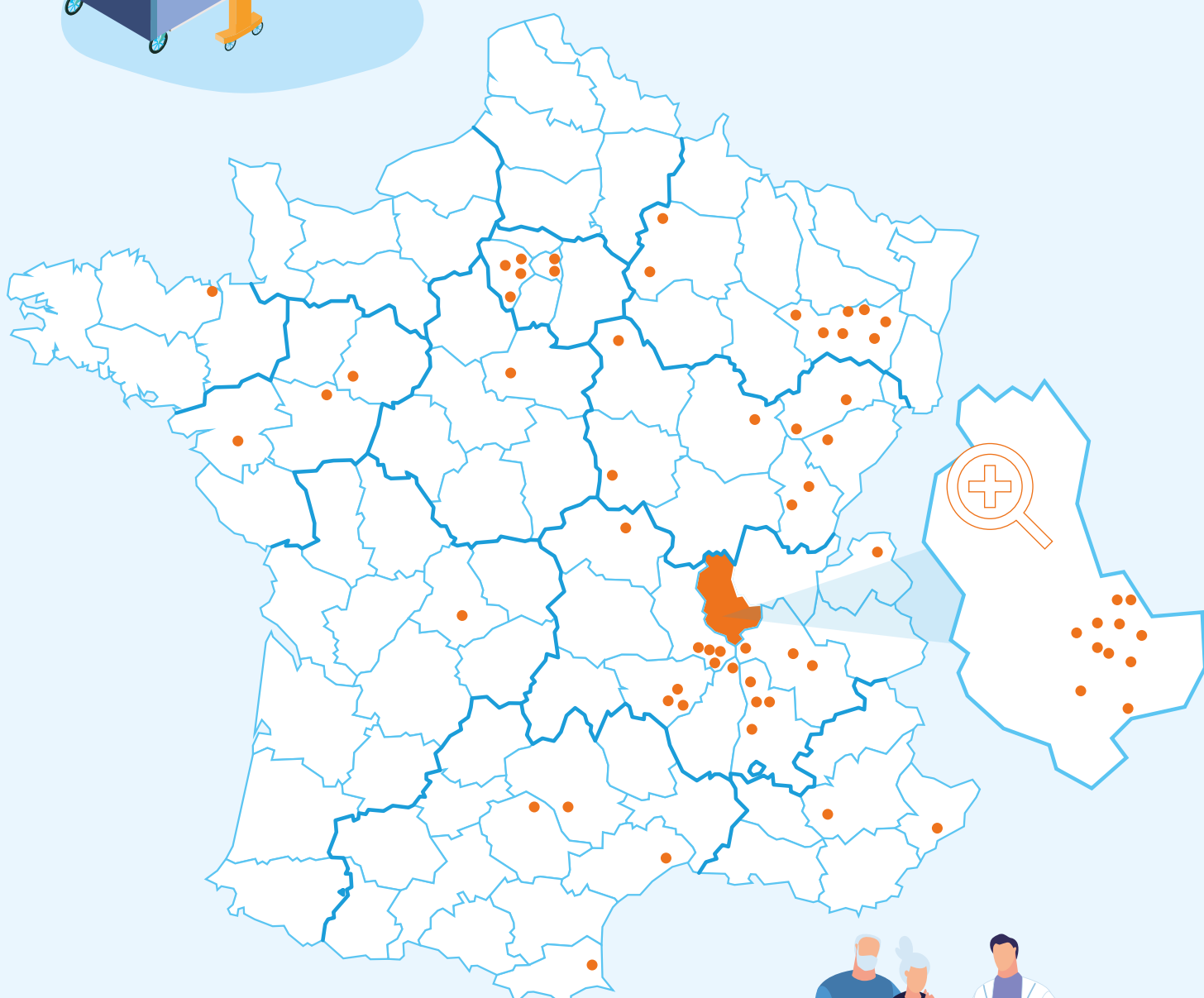
# IMPLANTATION DU RÉSEAU HABITAT ET HUMANISME SOIN



**54 établissements  
pour personnes âgées dépendantes**

dont 46 en gestion directe et 8 en assistance à la gestion

**4 résidences autonomie**



## 03 • Allier

### EHPAD Villars Accueil

22, rue de Villars  
03000 Moulins

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Appartements

## 07 • Ardèche

### Maison Saint-Joseph

Chemin de la Convalescence  
07100 Annonay

- Hébergement permanent
- Accueil de jour

## 26 • Drôme

### EHPAD Les Minimes

2, rue de la République  
26300 Bourg-de-Péage

- Hébergement permanent
- PASA
- Unité de vie protégée

### EHPAD L'Arnaud

Chemin de l'Arnaud  
26100 Romans-sur-Isère

- Hébergement permanent

### EHPAD Saint-Joseph

8, place Auguste Delay  
26240 Saint-Vallier

- Hébergement permanent

### EHPAD Saint-Joseph

24, avenue du Général de Gaulle  
26270 Lorient

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour

## 38 • Isère

### EHPAD Le Val Marie

210, route de l'Église  
38210 Vourey

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

### EHPAD Maison Saint-Germain

9, chemin du Mas Saint Germain  
38700 La Tronche

- Hébergement permanent
- Unité de vie protégée

### EHPAD Notre-Dame-de-l'Isle

71, rue Edouard Girerd  
38200 Vienne

- Hébergement permanent
- PASA
- Unité de vie protégée

## 42 • Loire

### Résidence Autonomie

#### Les Bleuets du Pilat

2, Allée des Bleuets  
42410 Pelussin

### EHPAD La Tour des Cèdres

Route de Bourg Argental  
42200 Saint-Sauveur-en-Rue

- Hébergement permanent

## 43 • Haute-Loire

### EHPAD Nazareth

60, avenue Maréchal Foch  
43000 Le-Puy-en-Velay

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- PASA
- Accueil de jour
- Unité de vie protégée

## 69 • Rhône

### EHPAD Saint-François d'Assise

18, rue Raymond  
69001 Lyon

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour
- Unité de vie protégée

### EHPAD Maison-Saint-Charles

14, rue Maisiat  
69001 Lyon

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

### EHPAD Smith

65, rue Smith  
69002 Lyon

- Hébergement permanent
- Unité de vie protégée

### EHPAD Monplaisir La Plaine

119, avenue Paul Santy  
69008 Lyon

- Hébergement permanent
- PASA

### Résidence Autonomie

#### Foyer de l'Hospitalité d'Assise

115, route de Paris  
69160 Tassin-la-Demi-Lune

### EHPAD Maison Sainte-Anne

4, rue Paul Bovier Lapierre  
69530 Brignais

- Hébergement permanent
- PASA

### EHPAD Saint-Raphaël

29, rue de la République  
Couzon-au-Mont-d'Or

- Hébergement permanent

### EHPAD La Résidence

#### Bon Secours

15 ter, rue du Général Brosset  
69140 Rillieux-la-Pape

- Hébergement permanent

### Maison de l'Hospitalité de Béthanie

7, rue Burais  
69100 Villeurbanne

- Hébergement temporaire
- SSIAD
- Centre de Soins Infirmiers
- Logements

### EHPAD Châteaueux

8, rue du 8 Mai 1945  
69360 Saint-Symphorien-d'Ozon

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- PASA

## 74 • Haute-Savoie

### EHPAD Les Balcons du Lac

2, chemin de la Fléchère  
74200 Thonon-les-Bains

- Hébergement permanent

## BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

## 21 • Côte d'Or

### EHPAD Saint-Joseph

14, rue du Moulin  
21490 Saint-Julien

- Hébergement permanent

## 25 • Doubs

### EHPAD Saint-Ferjeux

9, rue de la Basilique  
25000 Besançon

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

## 39 • Jura

### EHPAD Maison François d'Assise

75, rue Marcel Paul  
39000 Lons-le-Saunier

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour

### EHPAD Château de Vannoz

Rue du Château  
39300 Vannoz

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

## 58 • Nièvre

### EHPAD La Providence

2, route du Bois Sabot  
58640 Varennes-Vauzelles

- Hébergement permanent
- Unité de vie protégée

## 70 • Haute-Saône

### EHPAD Notre-Dame des Cèdres

Route Chaumerceenne  
70140 Montagny

- Hébergement permanent

## 89 • Yonne

### EHPAD Notre-Dame de la Providence

78, rue Victor Guichard  
89100 Sens

- Hébergement permanent

## BRETAGNE

## 35 • Ille-et-Vilaine

### Maison Le Plessis-Pont-Pinel

39-41, rue de la Tannerie  
35400 Saint-Malo

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

## GRAND EST

## 51 • Marne

### EHPAD Maison Saint-Martin

38, rue de Bétheny  
51100 Reims

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

## 88 • Vosges

### Maison Justine Pernot

12 Rue du Moulinot  
88300 Neufchâteau

- Hébergement permanent

### Maison Louise Seitz

58 rue Alice Viot  
88640 Granges-Aumontzey

- Hébergement permanent

### Maison de Saint-Genest

5, Rue de la Chapelle  
88700 Saint-Genest

- Hébergement permanent

### Maison de Saint-Joseph

25 rue de la 2<sup>e</sup> Division Blindée  
88270 Ville-Sur-Illon

- Hébergement permanent
- Accueil de jour

## Maison de Saint-Jean

23 Bis Rue Eugène Huraux  
88330 Portieux

- Hébergement permanent

### EHPAD Saint-Deodat

19 Av. de Robache  
88100 Saint-Dié-des-Vosges

- Hébergement permanent

## Maison de Saint-Jean

8 Rue de la Croisette  
88270 Charmois-l'Orgueilleux

- Hébergement permanent

## ÎLE-DE-FRANCE

## 78 • Yvelines

### EHPAD Maison Notre-Dame

53, rue de Paris  
78230 Le Pecq

- Hébergement permanent

### Pôle Gériatologique Lépine-Versailles

53, rue des Chantiers  
Versailles

- Hébergement permanent
- Accueil de jour
- SSIAD
- PASA
- Equipes spécialisées Alzheimer

### EHPAD Les 2 Colombes

72, Rue de Boinville  
78660 Ablis

## 93 • Seine-Saint-Denis

### EHPAD Saint-Joseph

23, rue Roger Salengro  
93160 Noisy-le-Grand

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour
- SSIAD

## 94 • Val-de-Marne

### EHPAD des Pères Blancs

4, rue du Bois des Chênes  
94360 Bry-sur-Marne

- Hébergement permanent

## NOUVELLE-AQUITAINE

## 87 • Haute-Vienne

## Résidence Le Bon Pasteur

19, rue des Pénitents Blancs  
87000 Limoges

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire

## OCCITANIE

## 12 • Aveyron

## EHPAD La Miséricorde

10, rue du Chanoine Costes  
12400 Saint-Affrique

- Hébergement permanent
- PASA
- Unité de vie protégée

## 34 • Hérault

## Résidence services

## Anne Frank

62, Av. de Castelnau  
34090 Montpellier

## 66 • Pyrénées-Orientales

## EHPAD Saint-Sacrement

10, rue de l'Académie  
66000 Perpignan

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour

## 81 • Tarn

EHPAD Saint-Joseph -  
Association Chez Nous

Chemin de Sermet  
81340 Valence-d'Albigeois

- Hébergement permanent

## PAYS-DE-LA-LOIRE

## 44 • Loire-Atlantique

## EHPAD Résidence Saint-Paul

103, rue Jean Fraix  
44400 Rezé

- Hébergement permanent

## 49 • Maine-et-Loire

## EHPAD Beausoleil

1, avenue de Bretagne  
49330 Miré

- Hébergement permanent

## 72 • Sarthe

## EHPAD St Raphaël

3, Rue Jules Alain,  
72300 Solesmes

## PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR

04 • Alpes-de-  
Haute-Provence

## EHPAD Lou Seren

Rue des Trinitaires  
04300 Forcalquier

- Hébergement permanent

## 06 • Alpes-Maritimes

EHPAD Les Jardins  
Saint-Charles

121, chemin de la Verrière  
06560 Valbonne

- Hébergement permanent
- Hébergement temporaire
- Accueil de jour
- Unité de vie protégée





# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

## HABITAT ET HUMANISME

Habitat et Humanisme Soin appartient au Mouvement Habitat et Humanisme qui agit depuis 40 ans, en faveur **du logement et de l'insertion des personnes en difficulté et pour la création de liens sociaux.**

Résolument tourné vers l'innovation, Habitat et Humanisme a développé **des outils économiques à vocation sociale pour mener à bien son action.**

### Habitat et Humanisme s'est donné pour mission :

- de permettre aux personnes à faibles ressources, précarisées en raison de leur situation sociale, de leur âge, de leur handicap ou de leur santé, d'accéder à une solution d'habitat, adaptée à leur situation et leurs ressources,
- de contribuer à une ville ouverte à tous, en privilégiant les logements situés dans "des quartiers équilibrés",
- de proposer un accompagnement personnalisé ou collectif pour favoriser la création de liens et l'insertion sociale.

Pour mener à bien sa mission, le Mouvement Habitat et Humanisme est organisé en branches d'activité :

**le logement accompagné, l'habitat et l'accompagnement des personnes âgées, l'hébergement d'urgence et l'accueil de réfugiés, le handicap et la protection de l'enfance.**

### Le Mouvement Habitat et Humanisme est composé de :

**1** Fédération reconnue d'utilité publique rassemblant :

**58** associations

couvrant **87** départements,

**1** implantation en Belgique

et **1** au Luxembourg,

**2** sociétés foncières,

**11** Agences Immobilières Sociales et à Vocation Sociale

### Il rassemble plus de :

**+6 000** bénévoles

et **4 000** salariés.