



RAPPORT MORAL 2025 ET D'ORIENTATION 2026

Association HEVEA

SIEGE SOCIAL

31-33 rue de Maurecourt – 95280 JOUY LE MOUTIER - Tél : 01 34 43 12 92
Siret : 319 086 781 00055

Sommaire

Avant-propos	3
Remerciements.....	6
HEVEA, en bref	7
RAPPORT MORAL 2025	8
1. Vie de l'Association et de ses commissions.....	9
1.1 Les adhérents et bénévoles	9
1.2 Le Conseil d'administration	9
1.3 Les décisions du Conseil d'administration	10
1.4 Les travaux des commissions.....	12
2. HEVEA : Une nouvelle organisation des ESSMS en lien avec la transformation de l'offre..	28
RAPPORT D'ORIENTATION 2026	31
Perspectives à 5 ans – Nos objectifs à long terme 2024-2029.....	32
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'HEVEA AU 31-12-25.....	33

Avant-propos

Par Xavier DUHOUX, Président d'HEVEA

Chers adhérents, familles, professionnels, personnes accompagnées, partenaires,

L'année 2025 a marqué une étape décisive dans l'histoire d'HEVEA, une année où l'adaptation et l'innovation ont été au cœur de notre action. Dans un contexte national en pleine mutation, marqué par la transformation de l'offre médico-sociale et l'évolution des attentes des personnes accompagnées, notre association a su relever des défis majeurs tout en restant fidèle à ses valeurs fondatrices : l'inclusion, la solidarité et l'accompagnement personnalisé.

Une année de transition et de réinvention

Depuis plusieurs années, le secteur médico-social est engagé dans une profonde refonte, impulsée par les pouvoirs publics et portée par une volonté collective : garantir à chaque personne en situation de handicap ou de vulnérabilité un parcours fluide, sans rupture, et adapté à ses besoins.

Une organisation repensée pour mieux accompagner

Comme annoncé l'année dernière en avant-propos, HEVEA a restructuré ses ESSMS en deux pôles/platformes dès le début de l'année 2025. Vous trouverez dans ce rapport une présentation de cette nouvelle organisation en lien avec la transformation de l'offre, un article rédigé par Carole FOUQUES, Directrice Générale d'HEVEA.

Les commissions, une dynamique collective

En 2025, les commissions d'HEVEA ont porté une dynamique collective marquée par des avancées majeures :

- **La Commission Qualité** a structuré la préparation des 11 évaluations externes ;
- **La Commission Projet et Développement** a finalisé l'ouverture de 2 Plateformes de Répit (PFR) et pérennisé l'EMA PADH ;
- **La Commission Familles** a renforcé son rôle d'écoute et son implication dans la vie associative ;
- **La Commission Communication** a consolidé la visibilité numérique et harmonisé les supports ;
- **La Commission Protection de l'Enfance** a travaillé à construire une « politique Protection de l'Enfance » au sein d'HEVEA ;
- **La Commission RH** a accompagné les recrutements stratégiques (directrices de pôle) ;
- **La Commission Patrimoine et Immobilier** a lancé les travaux de l'UR TSA pour une livraison en 2027, modernisé le parc informatique et automobile, et avancé sur les projets d'Habitat Inclusif ;
- **Enfin, la Commission Finances** a géré un contexte économique tendu, avec un manque à gagner, lié aux mesures Ségur/Laforcade non compensées, tout en maintenant un résultat positif et en plaidant pour un financement équitable. Ces actions illustrent l'engagement transversal d'HEVEA pour une transformation durable du secteur médico-social, malgré des défis financiers et sociaux persistants.

Des valeurs au service de l'humain

Cette réorganisation s'inscrit dans la continuité de notre projet associatif, qui place l'humain au centre de toutes nos actions. En 2025, nous avons poursuivi notre engagement en faveur de :

- L'inconditionnalité de l'accueil : chaque personne, quels que soient son parcours ou ses vulnérabilités, doit pouvoir bénéficier d'un accompagnement adapté.
- L'autodétermination : les personnes accompagnées sont actrices de leur projet de vie, et nos équipes sont là pour les soutenir dans cette démarche.
- La lutte contre les ruptures de parcours : en structurant nos pôles comme des plateformes, nous visons à offrir une réponse globale et coordonnée, en lien avec l'ensemble des acteurs territoriaux.

Des défis persistants, une détermination intacte

Si 2025 a été une année de progrès significatifs, elle a aussi été marquée par des défis persistants. La transformation de l'offre est un processus long, qui nécessite une adaptation constante de nos pratiques et de nos outils. Les évaluations externes, la sécurisation du circuit du médicament, ou encore la gestion des situations de crise (comme les plans bleus) ont mobilisé une énergie considérable de la part de nos équipes.

Par ailleurs, dans un contexte social et politique parfois tendu, nous avons été confrontés à des situations complexes, comme celles des Mineurs Non Accompagnés (MNA) au sein de la MECS DEMAÎN. Le durcissement des politiques de régularisation et l'augmentation des Obligations de Quitter le Territoire Français (OQTF) ont mis en lumière des paradoxes : comment concilier l'accompagnement éducatif et l'insertion des jeunes avec des décisions administratives qui interrompent brutalement leur parcours ? Ces questions, éthiques et opérationnelles, nous rappellent que notre mission va bien au-delà de l'organisation interne : elle consiste aussi à défendre les droits des personnes les plus vulnérables et à sensibiliser les pouvoirs publics aux conséquences de leurs choix.

Un contexte économique et social exigeant

L'année 2025 a également été marquée par un contexte économique et social particulièrement tendu, qui a pesé aussi sur l'ensemble du secteur social et médico-social. Les mesures Ségur de la santé et Laforcade, bien que porteuses d'ambitions louables pour revaloriser les métiers du soins (« care ») et améliorer la qualité de l'accompagnement, se sont heurtées à des difficultés de financement et à des retards dans leur mise en œuvre. Ces tensions ont mis en lumière les fragilités structurelles d'un système déjà sous pression, où les associations comme HEVEA doivent concilier l'exigence d'un accompagnement de qualité avec des ressources souvent insuffisantes.

Malgré ces défis, notre association a su mobiliser ses forces vives pour maintenir un niveau d'exigence élevé, tout en plaidant auprès des pouvoirs publics pour un financement pérenne et équitable des missions d'intérêt général. Ces efforts s'inscrivent dans notre engagement historique : défendre un modèle social solidaire, où la qualité de l'accompagnement n'est jamais sacrifiée sur l'autel des contraintes budgétaires.

Un engagement collectif renforcé

Enfin, 2025 a été une année où l'engagement de tous – administrateurs, salariés, bénévoles, personnes accompagnées et familles – a été plus fort que jamais. Le Comité Consultatif Régional d'Éthique (CCRE), par exemple, a joué un rôle clé dans l'animation de la réflexion éthique au sein

de l'association, avec des initiatives comme les « Vendredis éthiques », qui ont permis de fédérer les équipes autour de sujets concrets et de recueillir la parole des professionnels et des personnes accompagnées.

Vers 2026 et au-delà

Alors que nous entamons une nouvelle année, notre feuille de route est claire :

- Consolider notre organisation en pôles/platformes, pour en faire de véritables leviers de coopération et d'innovation.
- Poursuivre notre engagement en faveur de l'inclusion, en adaptant nos pratiques aux évolutions législatives et aux besoins des territoires.
- Renforcer notre plaidoyer, pour que les voix des personnes accompagnées et des professionnels soient entendues par les décideurs publics.

2025 a été une année de transition. 2026 sera celle de la consolidation et de l'ambition.

Le Conseil d'Administration et moi-même tenons à remercier l'ensemble des acteurs qui ont contribué à ces avancées : les membres du Conseil d'Administration, la Direction Générale et les professionnels du siège et toutes les équipes de terrain qui effectuent un travail exemplaire, les partenaires institutionnels, et bien sûr, les personnes accompagnées et leurs familles. C'est grâce à l'engagement de tous qu'HEVEA continue d'évoluer, fidèle à sa mission : accompagner chaque personne vers plus d'autonomie, de dignité et d'épanouissement.

Xavier DUHOUX
Président d'HEVEA

Remerciements

Je souhaite remercier ici :

Le Conseil Départemental du Val d'Oise et particulièrement Madame Marie-Christine CAVECCHI, Présidente du Conseil Départemental, Madame Laetitia BOISSEAU, 11ème Vice-présidente déléguée à l'Autonomie, Madame Véronique PELISSIER, 5ème Vice-Présidente, déléguée à l'Enfance et à la Famille ainsi que tous les professionnels du Conseil Départemental et de la MDPH.

Je remercie également Madame Laureen JALLAMION, Directrice de la Délégation Départementale du Val d'Oise de l'Agence Régionale de Santé, Monsieur Thibault LE DROGO, responsable du Département Autonomie et son adjointe, Madame PELC, ainsi que Madame Eléonore BROCARD, chargée de mission au département Autonomie.

Madame Valérie PÉCRESSE, Présidente de la Région Ile-de-France et Monsieur Pierre DENIZIOT, Conseiller régional d'Ile-de-France, Délégué spécial à l'inclusion, au Handicap et à l'Accessibilité

Merci pour la confiance qui nous est accordée.

HEVEA remercie aussi, les Maires des communes dans lesquelles HEVEA est implantée, pour leur collaboration à nos projets ou leurs participations dans nos Conseils de la Vie Sociale, soit à Jouy-le-Moutier, Cergy, Chaumontel, Eaubonne, Ermont, Garges-lès-Gonesse, Mériel, Saint-Ouen-l'Aumône et Taverny.

J'adresse une pensée à toutes les personnes accompagnées dans nos établissements et services. Je pense encore à toutes les familles qui nous ont confié leur proche, enfant ou parent, certaines depuis longtemps et d'autres cette année.

Je remercie tout spécialement Madame Carole FOUQUES Directrice Générale d'HEVEA, pour son formidable travail auprès du Conseil d'administration et des Directions d'établissement d'HEVEA.

Tous mes remerciements à l'ensemble des équipes du siège, des établissements, services et dispositifs pour le travail réalisé dans un contexte de transformation de l'offre et de croissance de l'association. Grâce à l'implication de chacun, HEVEA poursuit sa mission d'un accompagnement de qualité auprès des personnes les plus vulnérables.

Je remercie tous les professionnels qui nous ont rejoints dans cette aventure et celles et ceux qui restent engagés depuis de longues années parmi nous.

Je tiens à remercier tous les administrateurs pour leur compétence, la qualité de leur travail mais surtout leur indéfectible engagement bénévole au sein d'HEVEA, malgré les années qui passent et plus particulièrement, Mesdames Mariette CHAPUS et Catherine RICHET ainsi que Monsieur Bernard SEJOURNET, indéfectibles Vice-présidents d'HEVEA et Madame Marie-Paule PHOMMACHANH pour son travail indispensable et fidèle secrétaire de l'association ainsi que ses adjointes, Mesdames Michelle DUVAL et Anne-Marie ERMENEG.

Le Conseil d'administration tient à remercier Madame Manon PAGANO pour son animation du Comité Consultatif et de Réflexion Ethique (CCRE) ainsi que tous les membres bénévoles travaillant au sein du Comité.

HEVEA, en bref

HEVEA, créée par des parents et amis d'enfants ou d'adultes en difficulté ou en situation de handicap, est une association Loi 1901 implantée dans le Val d'Oise. Elle intervient dans les champs du handicap et de la protection de l'enfance et gère 25 établissements, services et dispositifs.

HEVEA en résumé :

- 133 Adhérents
- 17 Administrateurs
- 1 Projet Associatif
- 1 Charte Ethique
- 1 Comité Consultatif et de Réflexion Ethique (CCRE)
- 25 établissements, services et dispositifs

- Une implantation sur 9 communes :
 - o Jouy-le-Moutier
 - o Cergy
 - o Chaumontel
 - o Eaubonne
 - o Ermont
 - o Garges-Lès-Gonesse
 - o Mériel
 - o Saint-Ouen-l'Aumône
 - o Taverny

- 412 professionnels (en ETP)

- Plus d'un millier de Personnes Accompagnées

- Budget de fonctionnement : 35 M€



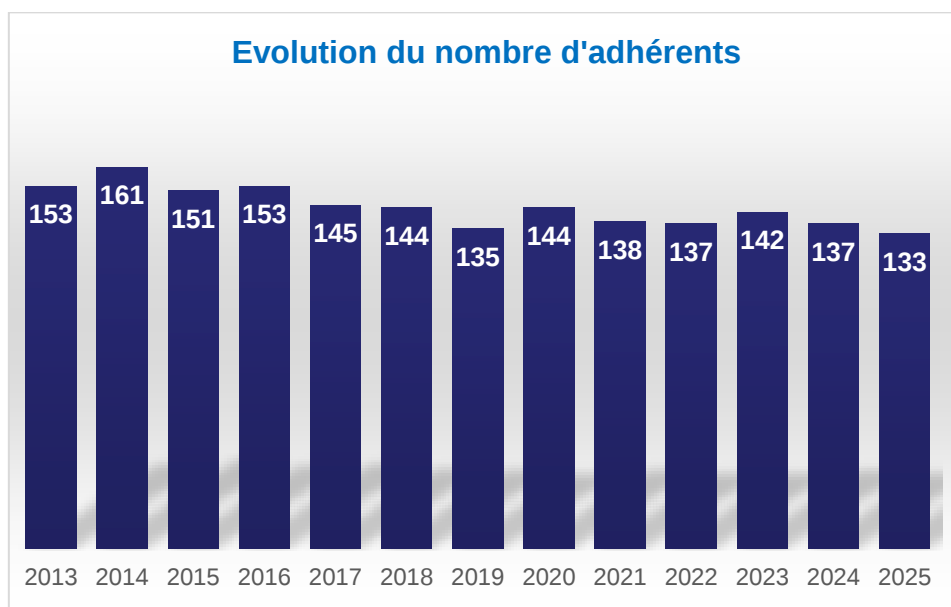
RAPPORT MORAL

2025

1. Vie de l'Association et de ses commissions

1.1 Les adhérents et bénévoles

- **Les adhérents** : Au 31 décembre 2025, l'Association HEVEA compte **133** adhérents.



Les nouveaux adhérents parents ou amis bénévoles bénéficieront d'une meilleure connaissance de l'association et de ses missions. Ils sont invités aux manifestations organisées par HEVEA. Ils sont les forces vives de l'association et peuvent être de futurs candidats à un possible poste d'administrateur/trice.

- **Les bénévoles** : Ils rejoignent l'association au cours d'événements festifs ou de récoltes de fonds comme pour l'Opération Brioches, et à des actions en faveur des personnes accueillies.

1.2 Le Conseil d'administration

En 2025, à HEVEA, les réunions ont été organisées en présentiel au sein de l'association. Nous avons travaillé dans la convivialité et la richesse des échanges du Conseil d'administration.

- 5 réunions de Bureau
- 6 réunions du Conseil d'Administration
- De nombreuses réunions de commissions (communication, familles adhérents, finance, patrimoine, projet, protection de l'enfance, qualité, RH) dont la fréquence répond à l'actualité.
- Réunions du Comité Consultatif et de Réflexion Ethique (CCRE)

1.3 Les décisions du Conseil d'administration

Lors de ses différentes réunions, le Conseil d'administration :

FEVRIER 2025

- ✓ A validé la création de la commission RH et de son rapporteur Dominique IVKOVIC.

AVRIL 2025

- ✓ A approuvé à l'unanimité les comptes et les propositions d'affectation du résultat et des réserves.

JUIN 2025

- ✓ A validé à l'unanimité l'ensemble des documents de la prochaine Assemblée Générale du 19 juin 2025 (ordre du jour, PV de l'AG de juin 2024, Rapport Moral et d'Orientation).
- ✓ A validé la candidature de Michelle DUVAL au CCRE.
- ✓ A validé à la majorité (2 abstentions) la modification du règlement intérieur du CCRE.
- ✓ A validé à l'unanimité le bilan CCRE 2023-2024 et la feuille de route 2025-2026.
- ✓ A validé à l'unanimité l'inscription du CCRE HEVEA à la liste des instances de réflexion éthique IDF.
- ✓ A approuvé à l'unanimité les charges nettes à l'EPRD 2025.
- ✓ A approuvé à l'unanimité l'arrêté des comptes 2024 et la proposition d'affectation des résultats 2024.
- ✓ A approuvé à l'unanimité l'enquête à destination des familles.
- ✓ A approuvé à la majorité les modifications des plans concernant l'UR-TSA.

SEPTEMBRE 2025

- ✓ A validé à l'unanimité les modifications apportées au contrat de séjour HEVEA.
- ✓ A validé à l'unanimité, l'achat d'une maison pour l'ouverture d'une UR TSA transitoire de 3 places.
- ✓ A approuvé à l'unanimité la publication de l'avis 13 du CCRE « le lien d'attachement en question dans le champ social et médico-social ».
- ✓ A approuvé à l'unanimité le règlement intérieur modifié des Conseils de la Vie Sociale.

OCTOBRE 2025

- ✓ A approuvé la présentation du budget prévisionnel 2026 pour les services de la Prévention Spécialisée.

DECEMBRE 2025

- ✓ A validé à l'unanimité le projet établissement de la Charmille
- ✓ A validé à l'unanimité le projet d'établissement de l'ESAT



1.4 Les travaux des commissions

Commission Communication



2025 aura été l'année du développement du nouveau site internet de l'association qui a été mis en ligne en octobre 2024 et du développement de la page LinkedIn d'HEVEA.

Ce travail s'inscrit dans notre volonté de développer la culture commune d'HEVEA et de développer la notoriété de l'association en donnant de la visibilité aux actions conduites par les établissements et services d'HEVEA. La collaboration avec l'agence ORKINEO s'est poursuivie de manière très positive avec une grande réactivité dans la rédaction de contenus par les professionnels d'HEVEA et dans la mise en ligne de nos pages d'actualité par notre prestataire dont l'expertise nous est précieuse.

La maintenance et l'évolution dans une association dynamique comme HEVEA et en grande transformation exigent une mobilisation constante des énergies dans le choix de textes, d'illustrations et de dossiers à mettre en lumière tout au long de l'année.

Une attention particulière a été portée sur les offres d'emploi proposées par HEVEA par la Directrice des Ressources Humaines : l'accès par la mise en ligne sur LinkedIn de certaines offres a renforcé ainsi l'attractivité pour attirer de nouveaux talents.

La publication d'articles des Feuilles sur le site s'est poursuivie en 2025. Certains ont fait également l'objet de posts sur LinkedIn tout comme certains événements ponctuels mis en valeur par les établissements.

Un travail a été conduit par un sous-groupe de la commission sur les autres outils de communication tels que les flyers et les kakemonos de tous les établissements et services d'HEVEA avec la nouvelle charte graphique d'HEVEA afin d'assurer une cohérence d'ensemble de tous ces outils. Ils permettent d'exposer l'association dans différentes manifestations et servent de supports aux professionnels dans leur présentation aux partenaires et aux familles.

La commission communication est composée de la directrice générale, une directrice de Pôle, la DRH, un directeur de secteur, deux secrétaires, un professionnel du service reproduction, deux familles et cinq administrateurs dont deux vice-Présidentes. Elle s'est réunie six fois dans l'année.

Le comité de rédaction de la Feuille HEVEA s'est, quant à lui, retrouvé huit fois en 2025. Composé de 3 administrateurs, de 4 directeurs, 1 cheffe de service, deux familles et 8 professionnels de terrain, il s'est transformé dans sa composition comme chaque année avec de nouveaux professionnels dont certains représentent de nouveaux services présents au comité de rédaction. Leur présence permet d'élargir le nombre de rédacteurs et de couvrir plus d'établissements et services de l'association. Un noyau dur reste mobilisé tout au long de l'année et est central dans ce travail qui est toujours mené dans la bienveillance et la coopération.

Le choix des thèmes pour chaque dossier traité dans la Feuille a continué de se faire en commission, ils sont ensuite validés en bureau et l'avis des directrices de pôle est également sollicité. Le choix d'une question transversale aux établissements et services de l'association est toujours privilégié afin d'en montrer la diversité et la richesse mais également l'innovation. Les membres de la commission, professionnels, familles, voire administrateurs sont réactifs dans la rédaction des articles. Certains articles sont repris sur le site internet d'HEVEA ce qui leur donne une autre dimension.

La coopération qui est une valeur d'HEVEA qui guide nos actions au quotidien a été choisi comme thème de la Feuille n°23 qui est sortie en février 2025.

La Feuille n°24 de juin 2025 a traité de la place de l'activité dans l'accompagnement de toutes les personnes accompagnées à HEVEA tant dans le champ du handicap que de la protection de l'enfance. Un focus particulier a été porté sur la nouvelle organisation d'HEVEA qui vise à fluidifier le parcours de tous.

Les articles sont majoritairement réalisés par les équipes des établissements et services, sont validés par les directeurs et donnent une large place aux témoignages de personnes accompagnées et des familles.

Perspectives

L'année 2026 doit permettre de continuer à donner de la visibilité aux évolutions de l'association pour répondre à l'évolution de l'offre médico-sociale et poursuivre la valorisation des actions. Dans le cadre de notre stratégie de communication, le développement de nouveaux supports tels que les films vidéo est à conduire.

Dans la perspective d'une participation plus grande des personnes accompagnées aux différentes instances soutenue par HEVEA, il conviendra de préciser quelle pourra être leur contribution dans la réalisation de la Feuille tant dans le choix des thématiques que la réalisation d'articles ainsi que leur participation effective.

Catherine RICHET,
Rapporteuse de la Commission Communication

Commission Protection de l'Enfance

La volonté de créer une commission protection de l'enfance s'inscrit dans la reconnaissance de la nécessité de construire une pensée collective, pour partager des observations et préoccupations spécifiques et ainsi construire une « politique PE » au sein d'HEVEA. Il s'agit là aussi de permettre aux administrateurs de mieux appréhender le secteur afin de l'intégrer pleinement dans la stratégie associative :

Créer une culture commune entre les services pour avancer ensemble dans des projets novateurs et avoir un espace d'échange entre administrateurs et directeurs. Donner la parole aux acteurs et construire une identité renforcée reconnue en interne et en externe.

La commission mise en place en 2024, a poursuivi ses travaux de façon régulière tout au long de l'année avec trois réunions les 20 mars, 17 juin et 17 octobre et a créé un espace d'échange.

Cette commission composée de 6 administrateurs, la Directrice Générale, une Directrice de pôle, deux Directeurs s'est ouverte en 2025 aux chefs de service, l'un venant de l'hébergement de DEMAIN et l'autre du milieu ouvert, du service d'AEMO. Leur participation permet d'aborder des points saillants des préoccupations des services.

La meilleure connaissance de tous les membres de la commission particulièrement des administrateurs, est un des objectifs de cette commission atteints en 2025.

Ainsi une présentation de la Protection de l'enfance a été faite par les directeurs en direction de tous les administrateurs pendant le séminaire de janvier. Elle a suscité beaucoup d'intérêt et les échanges ont été riches et constructifs et a alimenté nos échanges dans la commission.

Un point sur l'actualité de la protection de l'enfance dans le Val d'Oise a été fait régulièrement au fil des réunions. Mais l'essentiel de nos travaux porte plus particulièrement sur l'actualité des services.

Les rencontres avec le service social scolaire se sont bien passées mais n'ont donné aucune suite dans les propositions de collaboration sur un projet de prévention dans le premier degré. Une nouvelle stratégie avec l'Education Nationale est à élaborer si la poursuite du projet est décidée.

HEVEA a participé à l'assemblée générale de la CNAPE en 2025. La proposition de contribuer à la délégation territoriale de l'IDF bien que reçue favorablement est restée sans suite. Il conviendra d'interpeller la CNAPE à ce propos lors de l'AG de mai 2026.

HEVEA a répondu à l'appel à la manifestation des 400 000, organisée par la CNAPE aux Invalides en mai 2025 pour alerter sur la situation dramatique de la protection de l'enfance en France. Cette participation a été valorisée dans notre Feuille.

Un focus particulier a été porté sur la situation des MNA qui a évolué au cours de l'année. Les modalités de mise en œuvre des OQTF (obligations de quitter le territoire français) ayant évolué de façon négative sur le Val d'Oise. Cette situation peut mettre à mal les MNA à leur majorité par une rupture brutale de leur prise en charge et le travail de nos équipes perd alors de son sens dans cette fin d'accueil au sein de DEMAIN. Ce dossier continue d'être préoccupant et a fait l'objet d'une présentation en conseil d'administration en 2026.

Catherine RICHET,
Rapporteuse Commission Protection de l'Enfance

Commission Familles et Adhérents



La commission familles d'HEVEA est ouverte aux personnes bénévoles qui désirent s'investir dans l'action de l'Association. Actuellement, elle est principalement composée de familles ayant un de leur proche accompagné dans un des établissements et services de l'association HEVEA.

La commission est un lieu d'animation, d'informations mutuelles, de soutien interpersonnel, d'accueil, d'écoute et d'échanges.

Les actions de la commission viennent en complément des initiatives prises dans les établissements et services d'HEVEA et sont décidées en accord avec le Conseil d'Administration. La commission se réunit 2 jeudis par mois en moyenne hors vacances scolaires.

Constats en 2025

Nous avons tenu 18 points rencontres un jeudi sur 2 à partir de 9h45 au Local associatif situé au 31 rue de Maurecourt à Jouy le Moutier.

Les membres actifs en 2025 sont au nombre de 17.

Parmi les familles, 5 sont administratrices (2 ont rejoint le CA en 2024 en plus des anciens) ils remontent aux administrateurs et à la Direction Générale les questionnements, interpellations et inquiétudes des familles. Ils font des propositions au Conseil d'Administration, retenues ou non.

En 2025, les membres de la commission ont participé sur l'association :

- Aux réunions avec les professionnels pour préparer la journée sportive inter-établissements et services d'HEVEA et les ont aidés dans l'accompagnement des personnes (tous dispositifs confondus enfance et handicap) lors de cette journée en juillet 2025.
- Au comité de rédaction de la feuille HEVEA avec les professionnels.
- A la réflexion sur le livret d'accueil destiné aux personnes accompagnées.
- A la rencontre des professionnel(le)s de la Charmille autour du dispositif EMA PADH (01/2025) et visité l'EHPAD Thibaut Chabrand en mars 2025.
- Aux CVS ou groupes d'expression sur les établissements en tant que représentants familles élues ou représentants de l'Association (en tant qu'administrateurs.).
- A la matinée éthique organisée par l'Association ;

Au sein des points rencontres du jeudi matin au-delà des temps de partages où chacun peut s'exprimer, différents sujets ont été abordés et travaillés en 2025. Les échanges ont porté sur la vie dans les établissements vue par le prisme des familles.

Les thématiques suivantes ont été abordées :

- Les colloques, livres, films, partages d'articles et de webinaires pour enrichir nos réflexions et nos connaissances.
- Des échanges sur les associations partenaires : UNAFAM (modes d'accompagnement, pair-aidance), le CRAIF (Centre de Ressources Autisme Ile de France), l'Association ELHAN, et l'association Prader Willi.
- Des informations juridiques (habilitation familiale, mesures de protection, accès et maintien des droits), sur la PCH, habitat inclusif et PCH mutualisée. Les membres ont participé à des webinaires sur le thème handicap et notariat protection et succession.
- Sur différents thèmes : Le vieillissement des Personnes Accompanyées, l'autisme (Makaton, organismes de formation, la Communication alternative augmentée).
- Sur le soin : l'usage du MEOPA, échanges des coordonnées / praticiens (orthophonistes, dentistes...), les dispositifs de soin et Handidactique, les Handiconsult et retour d'expériences, la grille d'évaluation de la douleur chez les personnes TSA.
- Dans l'artistique informations sur Zig Zag (pratiques artistiques), échanges sur les lieux accueillant des activités sportives (golf, équithérapie), outils pour accompagner la pratique sportive des personnes autistes, boutique solidaire l'empreinte et le « porte apporte ».

Cette année les membres de la commission ont également veillé à transmettre des informations à l'attention des professionnels via la Direction Générale, ainsi qu'aux administrateurs et plus largement vers le site.

En 2024, l'un des projets de la commission était de parvenir à rencontrer les familles dont les proches sont nouvellement accompagnés par HEVEA afin de leur présenter l'Association, ses actions, permettre un renforcement des adhésions et viser à un engagement de chacun autour de HEVEA.

Dans ce cadre, parmi les familles rencontrées :

- 3 familles lors des élections du nouveau CVS de l'Olivaie participent à présent à la commission.
- 4 familles lors des entretiens d'accueil (2 sur l'Olivaie, 2 sur l'Esat)
- Plusieurs familles en décembre 2025 sur le site de LGV, lors d'une réunion initiée par les professionnels de cette structure.

Afin d'augmenter la visibilité et l'accessibilité, outre les articles dans la feuille HEVEA, une nouvelle adresse mail a été mis en place : commission.familles@hevea-asso.fr. Ce mode de contact est à privilégier.

Pour mieux cerner les familles et leurs attentes, un questionnaire a été élaboré par les membres de la commission et un envoi massif aux familles par mail ou par courrier a été effectué. Sur 328 familles contactées (adhérentes ou non) par mails et par courriers, 44 réponses ont été apportées soit 13,45%. Un retour aux familles a été fait récemment.

Projets

- Débuter une réflexion sur un support d'informations à destination des familles.
- Travailler sur la base des rapports d'activité des établissements pour mieux connaître les familles et les aidants ; notamment quantifier l'arrivée des nouvelles familles hors association et les mesures de protection pour :
 - ✓ Fluidifier avec les établissements les rencontres avec les nouvelles familles,
 - ✓ Organiser à terme une information à destination des familles et des professionnels sur les mesures de protection, la responsabilité des différentes parties.
- Maintenir la réflexion sur le vieillissement des personnes en situation de handicap, sur le consentement.
- Initier ou participer aux événements festifs au sein des établissements, ou journées portes ouvertes.
- Mieux comprendre les spécificités des établissements et services au sein de l'association. A ce titre, la commission souhaiterait reprendre les visites des établissements et services.

Notre commission est ouverte aux familles au sens large, proches aidants et adhérents. Tous les membres de la commission familles œuvrent pour le mieux-être des personnes accueillies dans les établissements et services d'HEVEA. Leur qualité de vie doit être la priorité de tous.

Afin de mieux répondre aux préoccupations des familles, la commission invite toutes les familles à se joindre à eux.

Nous souhaitons rappeler qu'une association existe aussi par le nombre de ses adhérents. Il est possible d'adhérer via le nouveau site d'HEVEA, par courrier (bulletin dans la feuille d'HEVEA) ou en contactant l'association au 01.34.43.12.92. Afin de rester accessible à tous, le montant de la cotisation est fixé à 10 euros minimum par an.

Les familles d'HEVEA peuvent nous rencontrer ou nous contacter via commission.familles@hevea-asso.fr

Anne-Marie ERMENEG
Rapporteuse de la Commission Familles et Adhérents



Rôle et composition de la commission

La commission « Projet et Développement » est une instance de réflexion, d'étude et de coordination. Elle participe à l'identification des besoins du territoire, à l'élaboration de nouveaux projets et au suivi des actions engagées afin de garantir une offre médico-sociale adaptée aux attentes des personnes accompagnées, de leurs familles et des aidants.

Au cours de l'année 2025, la commission a accompagné plusieurs projets structurants pour l'association, notamment dans les domaines du répit, de l'autisme et du soutien aux aidants.

Elle est composée des administrateurs suivants : Mariette CHAPUS, Michelle DUVAL, Dominique IVKOVIC, Laurence JOUSSEAUME, Jean-Pierre LEGUEIL, André ROMEDENNE et Bernard SEJOURNET.

Des administrateurs invités et des professionnels concernés par les sujets à l'ordre du jour participent également aux travaux.

En 2025, la commission Projet et Développement s'est réunie à 9 reprises :

- 17 janvier 2025
- 6 mai 2025
- 26 juin 2025
- 3 septembre 2025
- 29 septembre 2025
- 1er octobre 2025
- 12 novembre 2025
- 1er décembre 2025
- 8 décembre 2025

Synthèse des actions menées

Plateformes de Répit (PFR) pour les aidants de personnes en situation de handicap (3 commissions)

Suite à l'appel à candidatures lancé par l'ARS en novembre 2024, la commission a accompagné la préparation et le dépôt de candidature pour la création de deux Plateformes de Répit. Ces deux Plateformes de Répit, mises en place à Cergy et Ermont, ont pour mission de soutenir les aidants de personnes en situation de handicap en leur proposant écoute, accompagnement, information et solutions de répit adaptées. Elles contribuent également à prévenir l'épuisement des familles et à faciliter l'accès aux ressources et dispositifs du territoire. Les dossiers ont été déposés le 30 janvier 2025.

Tout au long de l'année, la commission a assuré le suivi de la mise en œuvre du dispositif. Au 1er octobre 2025, les deux plateformes étaient ouvertes. Un premier bilan présenté en commission du 8 décembre a permis de constater que 3 situations étaient déjà accompagnées par les plateformes.

Équipe Mobile d'Appui PADH (EMA PADH)

Le 20 février 2025, des représentants de la commission ont participé à la présentation du bilan de l'EMA PADH après un peu plus d'un an de fonctionnement.

Ce temps d'échange avec l'équipe et la direction a permis d'évaluer l'avancement du dispositif expérimental, déployé pour une durée de trois ans, et d'identifier les premiers enseignements liés à son fonctionnement. Au regard de la dynamique engagée, ce dispositif est pérennisé.

Veille, expérimentation et innovation : accompagner la transformation de l'offre et mieux adapter les réponses aux besoins

Dans ce domaine, les travaux de la Commission Projet visent à mobiliser nos expertises et nos talents pour recenser les besoins actuels et futurs des personnes et proposer des réponses innovantes tant dans les champs de la protection de l'enfance que celle du champ du handicap. Il s'agit de proposer de nouveaux modèles et dispositifs à destination de différents publics pour ce qui concerne l'accompagnement, le logement ou par exemple la promotion et la prévention en santé afin de fluidifier les parcours.

Laurence JOUSSEAUME
Rapporteuse de la Commission Projets et Développement



La commission est composée de trois administrateurs : Michelle DUVAL, Didier HUMBERT et Laurence JOUSSEAUME. Elle agit en collaboration étroite avec les professionnels concernés et s'inscrit également dans une dynamique de travail transversal avec les commissions Projets et Finances (notamment lors des appels à projets et à candidatures de nos financeurs).

Éléments marquants des postes Achats et Gestion du Patrimoine

Construction UR TSA (Unité Résidentielle pour adultes autistes en situation très complexe)

Concernant la construction de l'UR TSA, une reprise du projet avec le Cabinet d'architecture ARCHIVAL à Cergy nous a permis de démarrer les travaux envisagés au début du mois d'Octobre 2025. La livraison du bâtiment est prévue courant du premier trimestre 2027.

Projet nouveau Siège

Envisagé en 2024, le déménagement du siège vers de nouveaux locaux est toujours en phase de réflexion. La possibilité d'agrandir notre Sièges actuel est envisagée, tout en rénovant la partie existante. Afin de trouver la meilleure solution possible permettant d'accueillir l'ensemble du personnel ; le cabinet ARCHIVAL est mandaté sur des projections de plans.

Parc Téléphonique et informatique

Des travaux de câblages réseaux et de bornage wifi ont été réalisés sur le site de La Garenne du Val. Par ailleurs, nous avons modernisé certains de nos systèmes de Visioconférence et de projection (Olivea, Local Associatif).

Achats d'équipements et travaux divers

D'un point de vue travaux, nous avons procédé au remplacement des portes d'accès à notre Siège administratif, afin d'assurer un meilleur confort et une bonne isolation thermique du bâtiment.

A Mériel, une véranda a été créée et aménagée pour offrir au SAMSAH de La Garenne du Val, un espace de travail lumineux et agréable. Sur ce même site et toujours dans un souci de confort, des pergolas ont été installées sur des terrasses afin de permettre aux résidents de profiter des espaces extérieurs l'été, même en cas de fort ensoleillement. Les toitures des pavillons de LGV ont quant à elles été nettoyées et réimperméabilisées afin de prolonger leur durée de vie.

Toujours au niveau des travaux, de nouveaux vestiaires ont été créés au sein de l'atelier menuiserie de l'ESAT et des travaux de cloisonnement ont été réalisés sur notre site du Petit Albi à Cergy afin d'organiser le regroupement des 3 SAVS.

Au Beaufay à Cergy, le rideau métallique protégeant l'accès aux établissements de la MECS Galilée et du Centre Parental a été remplacé afin de garantir la sécurité des établissements sur les heures de fermeture.

D'un point de vue équipements, nous avons procédé à l'achat de mobilier à la Charmille pour le service EMA-PADH. Nous avons également renouvelé l'ensemble des voilages de l'établissement

sur les lieux de vie. A l'ESAT, nous avons remplacé du matériel au Self (Armoire chaude, lave-vaisselle).

Enfin, au niveau de la Cuisine Centrale, à Jouy le moutier, nous avons renouvelé différents équipements (armoire de stérilisation de couteaux, Blixer, Coupe Légumes, Friteuse Gaz).

Éléments marquants de l'immobilier

Bailleurs sociaux

Des changements cette année chez les bailleurs sociaux : SEQENS ne peut plus nous attribuer de nouveaux logements (nous gardons précieusement ceux qui nous ont été attribués les années antérieures) et le bailleur ERIGERE a été intégré par le groupe Immobilière 3F.

Logements

Dans l'ensemble, les services fonctionnant avec des appartements ont leur quota de logements, la demande est bien moins importante que les années précédentes. Les demandes exprimées par les services concernent soit une amélioration de la qualité du logement, soit un loyer plus attractif. A noter qu'un appartement nous a été attribué à usage de local d'animation pour l'Habitat Inclusif 2 (en remplacement d'un autre trop petit).

Habitat Inclusif

Nous travaillons actuellement sur 2 habitats inclusifs dans des programmes immobiliers neufs sur la commune de Jouy-Le-Moutier, dont la livraison est prévue pour le 1^{er} semestre 2028 :

- L'un en diffus avec un local d'animation partagé avec une autre association en charge de la résidence intergénérationnelle,
- L'autre où les 8 studios et le local d'animation seront sur un même plateau

Nous avons rencontré les représentants du service urbanisme de la mairie, ainsi que les promoteurs et bailleurs. En 2025, leur travail a porté sur les permis de construire et le démarrage des travaux.

Immobilier professionnel

Dans le cadre du projet Hors Les Murs (HLM) Olivaie, nous avons mené des recherches pour acquérir une maison individuelle dans un périmètre géographique proche. Nous constatons une réelle difficulté à trouver des lieux d'accueil de jour inclusifs du fait d'un manque d'offre et de contraintes tel que le regroupement de nombreux quartiers en Association Syndicale Libre empêchant l'entrée de dispositifs médico-sociaux.

Le départ de l'AEMO (Action Éducative en Milieu Ouvert) de la maison d'Ermont pour un local plus adapté a permis l'accueil de la Plateforme d'Accompagnement et de Répit pour les Aidants (PFR site Est du Val d'Oise).

Dans l'attente de la livraison du bâtiment de l'UR TSA, une recherche de maison est lancée pour 3 places, dans un premier temps à l'acquisition, puis finalement à la location. Le marché de l'immobilier est très peu pourvu de maisons à la location sur le secteur. En effet, notre proximité de Cergy fait qu'elles sont souvent proposées à la colocation pour des étudiants.

Comme chaque année depuis 2022, nous avons fait le renouvellement de l'agrément d'Intermédiation Locative qui nous permet de pratiquer la sous-location et l'hébergement dans les dispositifs d'Habitat Inclusif et les deux Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS).

Michelle DUVAL, rapporteure de la Commission Patrimoine et Immobilier
Pierre VEILLAT, Responsable Achats
Magali BOTTAIS, Responsable Immobilier

Commission Ressources Humaines



La Commission Ressources Humaines, instituée par décision du Conseil d'Administration en date du 14 décembre 2024, a engagé ses travaux au cours de l'exercice 2025, conformément aux missions et orientations validées lors de sa création.

Pour cette première année de fonctionnement, l'activité de la commission s'est principalement concentrée sur les entretiens de recrutement des cadres de direction. À ce titre, elle a été mobilisée pour la sélection et la nomination :

- D'une directrice de secteur,
- De deux directrices de Pôle.

Ces actions s'inscrivent dans le périmètre de ses missions, notamment sa contribution aux recrutements stratégiques de l'association.

L'exercice 2025 constitue ainsi une phase de mise en place et de montée en charge de la commission.

Dominique IVKOVIC
Rapporteure de la Commission Ressources Humaines

Christelle DEJARDIN
Directrice des Ressources Humaines



En 2025 les 5 membres administrateurs bénévoles et les deux professionnelles qui composent la commission se sont réunis 4 fois. Ces réunions ont été l'occasion d'échanger et de travailler les sujets détaillés ci-dessous. Même si les problématiques travaillées ont été nombreuses et variées, la préparation des évaluations externes qui ont lieu cette année a été le principal fil conducteur de l'activité de la commission en 2025.

Actualisation des outils issus de la loi 2002-2

Dans le prolongement de la mise à jour du projet associatif, un chantier important a été engagé pour actualiser les outils réglementaires qui n'avaient pas été révisés à cette occasion.

Un travail a ainsi été mené sur :

- . Le contrat de séjour,
- . Le DIPC,
- . Le livret d'accueil.

Ces documents ont été actualisés afin d'intégrer :

- . Les évolutions du projet associatif,
- . Les données relatives aux financements,
- . Les informations sur la bientraitance,
- . Des outils de communication modernisés (notamment via QR code pour le dépôt de réclamations).

Une attention particulière a également été portée à l'accessibilité avec la mise en FALC du formulaire de personne de confiance.

Ces travaux ont été conduits en lien avec la commission familles et ont abouti à une validation des supports. Dans une logique d'amélioration continue, un travail complémentaire sera à mener en anticipation de la prochaine révision du projet associatif, afin de poursuivre la modernisation de ces outils.

Préparation des évaluations externes

La préparation des 11 évaluations externes prévues en 2026 a constitué un axe structurant en 2025.

Un dispositif d'accompagnement a été déployé comprenant :

- . La création d'un site ressource (Sway), accessible à tous les salariés, regroupant par thématique l'ensemble des critères, les attendus, les définitions ainsi que des exemples d'éléments de preuve attendus,
- . L'élaboration et la validation d'un processus de préparation aux évaluations, incluant un rétroplanning détaillant les étapes clés et les acteurs à mobiliser,
- . La réalisation d'actions d'information et de sensibilisation dans l'ensemble des établissements.

Par ailleurs, la procédure d'appel à concurrence a été conduite et a permis de sélectionner l'organisme en charge des évaluations. Le choix s'est appuyé notamment sur :

- . L'expérience de l'organisme,
- . La cohérence méthodologique de sa proposition,
- . Les moyens mobilisés (temps, intervenants),
- . Le coût.

Sécurisation du circuit du médicament

Le travail engagé autour de la sécurisation du circuit du médicament s'est poursuivi, dans le cadre du comité dédié réunissant professionnels médicaux, soignants, socio-éducatifs et directions des établissements concernés.

Des procédures et modes opératoires ont été élaborés et finalisés. Leur validation, en lien avec le travail en cours sur les habilitations de validation des documents qualité, est reportée à 2026.

Ces travaux constituent une base commune qui sera déployée dans un premier temps au sein des établissements médicalisés, puis adaptée à l'ensemble des ESSMS.

En parallèle, un audit du circuit du médicament a été réalisé à la Charmille, permettant la mise en œuvre d'actions correctives en amont des évaluations externes.

Plans bleus et gestion de crise

Les établissements relevant de la compétence ARS ont poursuivi le déploiement des plans bleus, sur la base d'un cadre commun définissant les attendus minimum.

Ces documents ont été validés et sont en cours de déploiement.

La mise en œuvre opérationnelle implique :

- . La réalisation d'au moins deux exercices annuels,
- . Une actualisation régulière,
- . Une communication aux autorités compétentes (préfecture, ARS, SAMU).

La structuration du suivi nécessitera la mise en place d'un groupe de travail dédié en 2026.

Suivi des événements indésirables (EPR)

Le suivi et l'analyse des EPR témoignent d'une appropriation croissante de la démarche par les établissements, tant en termes de déclaration que d'analyse. Cela traduit une montée en compétence sur les approches d'analyse proactive des risques.

Le choix d'un outil qualité informatisé a été réalisé et son pré paramétrage engagé. Toutefois, afin de ne pas déstabiliser les pratiques en cours de structuration, le déploiement de cet outil interviendra à l'issue des évaluations externes.

Projets d'établissement et de service

Les projets de La Charmille et de l'ESAT ont été travaillées en commissions projet avec les équipes interdisciplinaires, et ont été validé en CA en 2025.

RGPD et gestion documentaire

Les travaux engagés en matière de conformité RGPD se sont poursuivis avec :

- . La finalisation de la procédure d'archivage des documents (en attente de validation, en lien avec les matrices d'habilitation),
- . La poursuite de la refonte des arborescences documentaires, visant à garantir des accès individualisés et sécurisés.

Ces travaux restent à finaliser pour assurer une gestion pleinement conforme et sécurisée des données.

Philippe MAHLER, Rapporteur de la Commission Qualité
Audrey MASSE, Directrice Qualité et Systèmes d'information

Commission Finances



A HEVEA, chaque exercice constitue une nouvelle dynamique, marquée par la volonté constante d'innover, d'explorer de nouvelles approches et de développer des réponses adaptées aux besoins du territoire du Val d'Oise. Cette capacité d'adaptation et de renouvellement, sans jamais perdre de vue le sens des missions, demeure une caractéristique forte de l'association, notamment par la mise en œuvre de solutions sur mesure et le développement

de nouveaux projets.

Une gestion rigoureuse dans un contexte exigeant

En lien avec les différentes commissions (projets, patrimoine, etc.), la Commission Finances intervient de manière transversale afin de contribuer à la bonne conduite des dossiers en cours. À ce titre, elle est sollicitée pour formuler des avis sur les décisions financières importantes, notamment en matière d'investissements, de placements ou d'achats significatifs.

Par ailleurs, la Commission se réunit régulièrement afin d'examiner les prévisions budgétaires et d'analyser les réalisations, contribuant ainsi au suivi rigoureux et à la maîtrise des équilibres financiers de l'association.

L'année 2025 a été marquée par une gestion prudente et équilibrée des ressources financières, dans un contexte économique et budgétaire national contraint. La commission Finances a assuré ses missions de contrôle, d'analyse budgétaire, de suivi des dépenses et d'élaboration des prévisions financières, en collaboration étroite avec la Direction Financière de HEVEA.

Les investissements réalisés, l'évolution « naturelle » de la masse salariale liée à l'effet Glissement Vieillesse Technicité (GVT), la réflexion menée sur l'évolution de l'organisation en pôles sont autant de sujets qui nécessitent une vigilance accrue de la Direction Financière et de la Direction Générale de HEVEA.

Le CPOM : un besoin de visibilité attendu par HEVEA

Par ailleurs, le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) 2019-2023 a été à nouveau prorogé d'une année supplémentaire. Un avenant au CPOM sera signé en 2026, pour permettre le versement des dotations financières. Toutefois, afin de formaliser l'évolution de l'organisation de HEVEA, la signature d'un nouveau contrat est vivement souhaitée ! L'avantage des CPOM est de pouvoir fixer des objectifs de services de meilleure qualité, plus adaptés aux besoins et attentes des personnes accompagnées en y associant les financements publics correspondants.

Le périmètre du CPOM comprend les établissements et services de HEVEA sauf les habitats inclusifs, le Service Prévention Spécialisé, la Cuisine Centrale, la vie associative et le siège dont les financements sont différents.

Les mesures « Ségur – Laforcade » : un enjeu de soutenabilité :

Le fait marquant de l'exercice 2025, déjà observé en 2022, 2023 et 2024, réside dans l'absence de compensation financière par l'Agence Régionale de Santé des revalorisations salariales issues des mesures SEGUR et LAFORCADE pour les professionnels. Conformément aux obligations légales, le Conseil d'Administration a validé la mise en œuvre de ces revalorisations pour l'ensemble des salariés concernés. Toutefois, trois établissements — les Établissements d'Accueil Médicalisé (EAM) de l'Olivaie et de la Garenne du Val, ainsi que le Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés (SAMSAH) — n'ont pas bénéficié des financements correspondants.

HEVEA a, à plusieurs reprises, alerté les autorités compétentes sur les conséquences significatives de cette situation, qui pèsent durablement sur la trésorerie de l'association. Cette absence de financement fragilise la situation financière des établissements concernés.

L'adaptation du Contrôle interne à notre nouvelle organisation

La nouvelle organisation en pôles nécessite d'adapter notre contrôle interne. Des groupes de travail se sont mis en place.

Les comptes annuels de l'association résultent de l'agrégation des comptes des activités associatives, du siège, et des établissements et services en gestion conventionnée par le Conseil Départemental du Val d'Oise et l'état par l'intermédiaire de l'Agence Régionale de Santé (ARS).

En conclusion, HEVEA poursuit ses missions avec engagement et responsabilité, dans un environnement qui demande à la fois rigueur et capacité d'adaptation.

La pérennité de notre modèle repose toutefois sur un équilibre partagé entre les efforts internes et le soutien des politiques publiques.

C'est dans cet esprit de coopération et de dialogue que nous souhaitons continuer à avancer avec l'ensemble de nos partenaires.

En 2026, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus adhérer à l'UNAPEI National mais de maintenir son adhésion à l'UNAPEI Ile de France. En conséquence, la cotisation à l'UNAPEI, qui était optionnelle, n'est plus proposée aux adhérents.

L'équilibre financier repose sur le montant des cotisations. Il est proposé de maintenir pour 2026 le montant des cotisations voté en 2025 :

Cotisation individuelle HEVEA simple.....10 €
Cotisation individuelle de soutien HEVEA..... 50 €

Ces cotisations sont proposées à toutes personnes, parents, amis, personnes accueillies et intéressées au développement de HEVEA. Les cotisations en ligne sont possibles à partir du site internet <https://hevea-asso.fr/>, les paiements en ligne sont sécurisés.

HEVEA accepte tous les dons qui sont déductibles des impôts, au titre des dons aux associations. Un reçu sera délivré pour chaque donateur.

Dominique IVKOVIC
Trésorière et Rapporteuse de la Commission Finances

Laurent SURCIN
Directeur administratif et financier

Rapport d'activité du CCRE



Les séances plénières du CCRE ont eu lieu à 5 reprises : le 07/02 le 11/04, 16/05, 03/10, 5/12.

Durant l'année 2025 la composition du CCRE est revue en deux points :

D'abord un mouvement de personnes, 6 départs et 10 arrivées. A noter qu'il n'y a pas eu de séminaire de nouveaux arrivants en 2025.

Ensuite, un groupe de travail a retravaillé la composition substantielle du CCRE afin de tenir compte de la nouvelle organisation chez HEVEA en deux pôles mais aussi afin de favoriser les places de membres de professionnels éducatifs. Ainsi, le CCRE encourage la parole des missions en lien direct avec l'accompagnement des personnes. La composition 2024 était de 22 membres dont 27% de professionnels éducatifs et celle établie en 2025 élargit le CCRE à 33 membres potentiels dont 45% de professionnels éducatifs. Nous sommes convenus de tester cette organisation et de réajuster si cette augmentation du nombre de membres limitait les échanges.

Certains points du règlement intérieur ont été interrogés et revus tout au long de l'année et des modifications ont été menées concernant la règle d'assiduité ainsi que concernant les modalités de présentation des avis au CA.

L'année 2025 a été marquée par l'émergence d'un nouveau cycle de rendez-vous mensuel permettant au CCRE de faire vivre ses travaux auprès des équipes de terrain : les « Vendredis éthique ». Depuis octobre et jusque juin 2026, ces temps ont fortement mobilisé les membres du CCRE, autant en termes d'organisation (temps supplémentaires à la rédaction des avis en sous-groupe et des plénières), qu'en termes d'engagement puisqu'il s'agissait d'animer des ateliers avec les salariés. La formule consiste à ce que deux membres du CCRE présentent un avis finalisé ou en cours de travail (déjà largement abordé en plénière) à une vingtaine de salariés inter-structures puis d'engager une discussion éthique. Le CCRE conserve une trace écrite de ces échanges et ces rencontres permettent aussi de recueillir de nouvelles saisines. Les Directions ont permis de libérer du temps aux salariés afin de favoriser leur participation et d'organiser leurs inscriptions en amont, étape nécessaire à la bonne organisation. A noter qu'un vendredi éthique à destination des personnes accompagnées est planifié en 2026 pour ce premier cycle.

De la même manière les membres se sont mobilisés pour présenter le CCRE lors des CVS de chaque structure, soucieux de faire connaître et de rendre accessible le comité dans toutes les instances de l'association et au plus près des concernés.

Durant l'année 2025, 11 avis ont été travaillés (initiés, en cours de finalisation ou suspendus sur décision du CCRE) :

- Avis n° 8 : Urgence, pression et accompagnement
- Avis n°12 : Secret partagé
- Avis n°13 : Attachement (*présentation en CA*)
- Avis n°17 : Place de l'activité dans l'accompagnement
- Avis n°15 : Prioriser les admissions
- Avis n°18 : Adhésion à l'accompagnement
- Avis n°19 : Respect de l'intimité

1 avis a été suspendu, correspondant à une temporalité appartenant davantage au service ressources humaines qu'à l'éthique (Avis n°16 : Tenue vestimentaire)

2 avis ont été suspendus, après échanges en plénière, compte tenu du fait d'absence de correspondance dans la pratique de terrain (Avis°14 : Décès d'une personne accompagnée et Avis n°11 : L'agressivité)

1 avis a été remis en question lors d'un CA et le CCRE a fait le choix de ne pas poursuivre le travail pour le mettre en conformité avec les remarques du CA (Avis n°7 urgence et management).

Les membres du CCRE ont aussi organisé une demi-journée éthique inter-associative HEVEA le 18 novembre 2025 sur le thème de « l'adhésion à l'accompagnement ». Thématique issue d'un échange entre des membres du CCRE et des équipes de terrain. Introduite par le Président M. DUHOUX, et après une présentation théorique autour du concept d'adhésion par Manon PAGANO animatrice du CCRE, cette thématique a été éclairée par des exemples concrets durant une table ronde réunissant personnes accompagnées, aidants et professionnels. Ensuite, les inscrits à cette matinée, professionnels comme personnes accompagnées, ont été mis au travail, en sous-groupe, sur différentes thématiques. Une mise en commun a permis de (re)confirmer l'engagement d'HEVEA dans la démarche réflexive et éthique.

L'engagement des membres du CCRE dépasse aussi le travail des avis et des événements puisque d'autres sous-groupes se sont réunis au cours de l'année : organisation de la salle des Vendredis éthiques, travail d'un guide à la rédaction des avis, mise à jour de la feuille de route, représentativité des établissements et des missions au sein du CCRE...

Sur l'aspect communication, le CCRE a travaillé certains de ses outils (affichage, accès aux mails, identification...) et utilise désormais un espace partagé sur le serveur HEVEA.

Cette synthèse a été validée par les membres du CCRE.

Manon PAGANO,
Rapporteure du Comité Consultatif et de Réflexion Ethique

2. HEVEA : Une nouvelle organisation des ESSMS en lien avec la transformation de l'offre

Le secteur médico-social est engagé dans une profonde transformation depuis plusieurs années. A l'origine de ces changements voulus par les pouvoirs publics pour les personnes en situation de handicap : le rapport « Zéro sans solution » de Denis Piveteau en 2014. Ce rapport propose un changement de paradigme : passer d'une logique de places disponibles à une logique de parcours personnalisé et construire des solutions même en cas de complexité. Peu après, la démarche « Réponse accompagnée pour tous » est consacrée par la loi du 26 janvier 2016 de modernisation du système de santé qui introduit notamment l'obligation de coopération entre institutions. Les principes fondamentaux du futur paysage du médico-social sont dès lors posés :

- Droit à une solution pour toute personne en situation de handicap
- Un parcours individualisé, construit à partir des aspirations et besoins de chaque personne
- Une coopération renforcée entre acteurs spécialisés et du droit commun
- Un plan d'accompagnement global pour la personne en situation de handicap qui permet d'organiser une réponse coordonnée et de mobiliser plusieurs dispositifs simultanément.

A partir de 2020 les Communautés 360 se développent dans chaque département avec pour objectif principal de garantir une réponse immédiate, de proximité et sans rupture à toute personne en difficulté liée au handicap. Elles s'inscrivent dans la dynamique de la Réponse accompagnée pour tous.

5 ans plus tard, les pouvoirs publics ont enclenché la dynamique de transformation avec des principes clé de la transformation de l'offre :

- Principes organisationnels :
 - o La territorialisation, c'est-à-dire une structuration de chaque département en zones d'intervention par parcours (ZIPa), sans zones blanches ni chevauchements
 - o 4 parcours différents identifiés selon la nature du handicap : parcours « Troubles du neurodéveloppement » ; parcours « Difficultés psychologiques avec troubles du comportement » ; parcours « Handicap moteur et polyhandicap » ; parcours « Troubles sensoriels » avec une offre spécifique pour les Handicaps rares
 - o Le passage en plateforme, « porte d'entrée » sur son territoire ; la plateforme garantit un accueil inconditionnel, propose une palette d'offre complète, en coopération étroite avec l'ensemble des acteurs territoriaux auxquels elle apporte un appui ressource.
- Principes vis-à-vis des personnes en situation de handicap :
 - o L'autodétermination qui est autant un levier de la transformation de l'offre qu'un objectif
 - o L'accompagnement personnalisé
 - o L'inconditionnalité de l'accueil.

Le cadre de la transformation de l'offre médico-sociale est maintenant clair, la mise en œuvre est une question de temps.

Côté HEVEA, notre choix a été fait dès 2024 : même si cette transformation de l'offre ne concerne pas a priori les ESSMS de la protection de l'enfance qui représentent 50% des capacités d'accueil au sein de notre association, cette nouvelle philosophie d'organisation du paysage médico-social nous a semblé néanmoins extrêmement pertinente. En effet, peu importe le secteur d'intervention, protection de l'enfance ou handicap, l'avènement des plateformes signifie avant tout la fin du travail « en silo » et la coopération entre acteurs. Et c'est cette vision en laquelle nos ESSMS ont

immédiatement adhéré. La raison de cette adhésion ? tout simplement le fait que la coopération transversale entre ESSMS était déjà en partie une réalité au regard du public à double vulnérabilité que nous accompagnons, nécessitant une expertise croisée Protection de l'enfance et Handicap.

Dès 2024, les ESSMS d'HEVEA ont donc repensé leur organisation à la lumière de cette transformation de l'offre au niveau national et de notre volonté de mutualiser les expertises pour un meilleur accompagnement des enfants / adolescents et adultes, en lien également avec le principe d'inconditionnalité de l'accueil que nous prôtons dans notre projet associatif et nos projets d'établissement, et enfin en lien avec notre volonté d'éviter les ruptures de parcours.

C'est donc animés par une volonté de fluidifier les parcours des personnes accompagnées et de prendre en compte les multi vulnérabilités, que nous avons posé une organisation des ESSMS HEVEA en pôles / plateformes début 2025. Nous n'avons pas souhaité mettre en exergue la dichotomie Protection de l'enfance / Handicap à travers cette organisation en 2 pôles / plateformes : la notion d'âge nous a paru bien plus pertinente.

En effet, être un enfant pris en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance ou être une personne (enfant ou adulte) en situation de handicap n'est pas un statut social en soi. En revanche être mineur ou être majeur ouvre des droits et des accès à des dispositifs du droit commun ou du milieu spécialisé bien différents. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de structurer nos ESSMS en 2 pôles / plateformes basés sur l'âge :

- Pôle / plateforme « Enfants, adolescents et jeunes majeurs » regroupant les ESSMS protection de l'enfance et handicap ;
- Pôle / plateforme « Jeunes adultes, adultes et personnes vieillissantes » regroupant les ESSMS handicap et personnes âgées.

Chaque pôle / plateforme s'est organisé en « secteurs d'expertise », avec une direction unique pour chaque secteur regroupant plusieurs établissements, services et dispositifs requérant des connaissances, compétences, formations, modalités d'accompagnement, partenariats... communs. Les secteurs d'expertise travaillent transversalement ensemble en s'inspirant du modèle des plateformes et des dispositifs intégrés.

En avril 2025, après avoir présenté le principe à la Délégation Départementale de l'ARS et au Conseil Départemental du Val d'Oise, nous avons mis en œuvre notre nouvelle organisation en 2 pôles / plateformes :

Le pôle / plateforme « enfants, adolescents » constitué de 3 secteurs d'expertise regroupant chacun les établissements, services et dispositifs suivants :

✓ Secteur protection de l'enfance avec hébergement :

- Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) Le Galilée
- Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) Demain
- Centre Parental HEVEA

✓ Secteur protection de l'enfance en milieu ouvert :

- Service d'Action Educative en Milieu Ouvert (AEMO)
- Service de Prévention Spécialisée.

✓ Secteur aidants :

- 2 Plateformes d'Accompagnement et de Répit (PFR) pour les aidants de personnes en situation de handicap, très majoritairement enfants.

Le pôle / plateforme « jeunes adultes et adultes » constitué de 3 secteurs d'expertise regroupant chacun les établissements, services et dispositifs suivants :

✓ Secteur autisme :

- Etablissement d'Accueil Médicalisé (EAM) l'Olive
- Etablissement d'Accueil Médicalisé (EAM) La Garenne du Val
- Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés (SAMSAH)
- Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE)
- Equipe Mobile d'Appui pour Adultes Autistes en situation complexe (EMA-TSA)
- Unité Résidentielle pour Adultes avec Troubles du Spectre Autistique (UR-TSA).

✓ Secteur emploi :

- Etablissement et Service d'Accompagnement par le Travail (ESAT)
- 2 Centres d'Adaptation à la Vie et au Travail (CAVT)
- Dispositif Emploi Accompagné (DEA).

✓ Secteur vie sociale et inclusion :

- Etablissement d'Accueil Non Médicalisé (EANM) la Saulaie
- Etablissement d'Accueil Non Médicalisé (EANM) la Charmille
- Equipe Mobile d'Accompagnement pour Personnes Agées Dépendantes en situation de Handicap (EMA-PADH)
- 3 Services d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS)
- 3 Habitats Inclusifs.

Naturellement le chemin reste encore long pour que notre organisation puisse être qualifiée de plateformes. Cependant avec quasiment 1 an de recul, nous mesurons 2 évolutions importantes :

- Au sein d'un même secteur, l'impulsion donnée par une même équipe de direction permet de penser davantage en termes de parcours qu'en termes de place ;
- Rechercher les expertises auprès des collègues d'un autre secteur devient peu à peu la règle, grâce à une meilleure interconnaissance du panel d'offres d'accompagnement que proposent les différents secteurs d'HEVEA.

2026 et les années suivantes verront la consolidation de cette organisation qui évoluera avec la transformation de l'offre impulsée par les pouvoirs publics, devenant une réalité sur notre territoire.

Carole FOUQUES
Directrice Générale



RAPPORT D'ORIENTATION 2026

Perspectives à 5 ans – Nos objectifs à long terme

2024-2029

HEVEA a mis à jour, après son nouveau projet associatif, sa feuille de route pour les années à venir. Ce travail a fait l'objet de 3 réunions en séminaire des membres du Conseil d'Administration et des directeurs. Ces futures perspectives d'orientations à long terme s'inscrivent pour les 5 années à venir. Les voici réunies en cinq grands axes stratégiques à 5 ans, inchangés car en ligne avec le projet associatif, et 6 initiatives clés à 3 ans.

LES BUTS A 5 ANS (2024-2029)

- Adapter la gouvernance d'HEVEA à l'évolution du secteur et à son projet associatif 2024 - 2028
- Poursuivre le développement de partenariats institutionnels afin de faciliter les parcours des personnes
- Favoriser une dynamique d'attractivité des métiers du secteur tout en poursuivant l'objectif de bien-être au travail, dans un contexte légal en évolution
- Promouvoir les droits des personnes vulnérables en généralisant la démarche de l'autodétermination
- Renforcer les partenariats sanitaires et optimiser l'offre interne de soins afin de favoriser la prévention et la promotion en santé des personnes
- Construire des réponses nouvelles pour s'adapter aux besoins évolutifs des personnes dans leur parcours

LES INITIATIVES CLEFS A 3 ANS (2026-2029)

- Structurer une stratégie de promotion et de prévention en santé fondée sur l'identification des ressources internes et externes, l'analyse des besoins, le développement de partenariats formalisés et la rédaction d'un projet médical synthétique.
- Adapter la gouvernance associative aux évolutions du secteur en renforçant la participation des personnes accompagnées dans les instances stratégiques, les liens entre administrateurs et établissements, et en promouvant l'engagement associatif.
- Accompagner la transformation de l'offre en renforçant la notion de parcours et de coordination territoriale, afin de développer des réponses innovantes d'accompagnement.
- Renforcer l'attractivité RH par la mise en place ou le renforcement de leviers favorisant la qualité de vie au travail et la valorisation des métiers, dans un contexte de transformation de l'offre permettant davantage d'innovation.
- Développer les partenariats et la visibilité d'HEVEA en structurant les réseaux professionnels et de droit commun, en renforçant la communication sur les missions et ressources, et en favorisant les collaborations territoriales.
- Transformer l'accompagnement des personnes en déployant la démarche de l'autodétermination, par une évolution des pratiques professionnelles et la diffusion d'une culture inclusive auprès de l'ensemble des acteurs.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'HEVEA AU 31-12-25

	Fonction	Prénom	Nom	Les commissions
Administrateurs membres du Bureau				
1	Président	Xavier	DUHOUX	
2	Vice-Présidente	Mariette	CHAPUS	Membre des Commissions Projets, Finances et Communication.
3	Vice-Présidente	Catherine	RICHET	Rapporteuse des Commissions Communication et Protection de l'Enfance. Membre des Commissions Projets, Finances et CCRE.
4	Vice-Président	Bernard	SEJOURNET	Membre des Commissions Projets et CCRE.
5	Trésorière	Dominique	IVKOVIC	Rapporteuse des Commissions Finances et Ressources humaines.
6	Trésorier - Adj	Didier	HUMBERT	Membre des Commissions Patrimoine, Familles, Finances et Ressources Humaines.
7	Secrétaire	Marie-Paule	PHOMMACHANH	Membre de la Commission Familles.
8	Secrétaire Adj	Michelle	DUVAL	Rapporteuse de la Commission Patrimoine Membre de la Commission Projets.
9	Secrétaire Adj	Anne-Marie	ERMENEG	Rapporteuse de la Commission Familles, Membre des Commissions Communication et Qualité.
10	Membre bureau	Laurence	JOUSSEAUME	Rapporteuse de la Commission Projets Membre de la Commission Patrimoine.
11	Membre bureau	Philippe	MAHLER	Rapporteur de la Commission Qualité, Membre de la Commission communication
Administrateurs non-membres du Bureau				
12	Administrateur	Salem	AOUDIA	Membre des Commissions Familles et Patrimoine.
13	Administratrice	Jeannine	GUYON	Membre des Commissions Qualité et CCRE
14	Administratrice	Christine	JAMET	Membre de la Commission Familles
15	Administratrice	Marie-José	LE BALC'H	Membre de la Commission Qualité
16	Administrateur	Jean-Pierre	LEGUEIL	Membre de la Commission Projets
17	Administrateur	André	ROMEDENNE	Membre de la Commission Projets
Renouvellement administrateurs sortants en 2025 (fin de mandat)				
Vice-Présidente			CHAPUS Mariette	
Trésorière			IVKOVIC Dominique	
Trésorier Adjoint			HUMBERT Didier	
Secrétaire Adjointe			DUVAL Michelle	
Secrétaire Adjointe			ERMENEG Anne-Marie	
Membre du bureau			MAHLER Philippe	
Administratrice			GUYON Jeannine	
Administrateur			LEGUEIL Jean-Pierre	