



PROJET
soumis à l'approbation du Conseil
d'Administration du 20/05/2025
RAPPORT DE GESTION 2025

TABLE DES MATIÈRES

LE MOT DU PRÉSIDENT	5
- CHAPITRE 1	6
QUI SOMMES-NOUS ?	7
L'Intercommunale Gabrielle Passelecq	7
Les activités de l'Intercommunale.....	8
Implantations de notre Intercommunale	9
NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS	10
Notre mission	10
Notre vision	11
Nos valeurs	12
SECTEUR B – Activités psychiatriques et de santé mentale	14
Le CHP « Chêne aux Haies »	14
L'équipe médicale	17
La MSP Mozart	18
Les Unités de soins Kapeline et Kâli	18
Le Réseau Partenaires 107	18
Le Centre de Rééducation Fonctionnelle Poliade	19
La Cellule Mobile d'Intervention Synergie Handicap-Psychiatrie.....	20
L'Atelier 47b – Opérateur en promotion de la santé	20
Les partenariats.....	21
SECTEUR C – Activités non hospitalières	22
Pôle Seniors	23
Pôle Petite enfance	24
Pôle Maintien à domicile.....	26
Notre Centre de formation	27
SECTEUR A – Support aux activités d'autres structures hospitalières	28
SECTEUR D – Développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage	28
LE PERSONNEL	29
Répartition des effectifs	29
Le Comité de Direction	30
- CHAPITRE 2	31
NOS REALISATIONS DE L'ANNEE 2025	32
- CHAPITRE 3	47
INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES	48
L'Assemblée générale.....	48
Le Registre des actions de l'Intercommunale au 31/12/2025	49

Les Organes de gestion.....	50
Le Commissaire réviseur	52
Les statistiques d'activité et d'occupation	53
- CHAPITRE 4.....	55
COMPTES ANNUELS.....	56
ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS	76
RÈGLES D'ÉVALUATION.....	79
RAPPORT DU RÉVISEUR.....	82
COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS	83
- CHAPITRE 5.....	89
LES ANNEXES	90
Rapport annuel de rémunération de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq – année 2025	90
Rapport annuel du Comité de rémunération	107
Liste des adjudicataires 2025 – marchés publics attribués	110



LE MOT DU PRÉSIDENT



Mesdames, Messieurs,

C'est avec engagement et responsabilité que je vous présente le rapport de gestion 2025 de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq. Cette année s'inscrit à la fois dans la continuité de nos missions et dans une dynamique de renouvellement, portée notamment par l'installation d'un nouveau Conseil d'administration pour la mandature 2025-2031.

Issu du renouvellement consécutif aux élections communales d'octobre 2024, ce Conseil d'administration reflète une gouvernance à la fois démocratique, équilibrée et enrichie par la diversité des profils qui le composent. Notre ambition commune : renforcer la qualité de nos décisions et accompagner avec lucidité les défis de nos secteurs.

L'année 2025 a été marquée par des avancées significatives qui témoignent de la vitalité de notre institution. L'obtention de la reconnaissance de niveau Diamant par Accréditation Canada pour le CHP Chêne aux Haies constitue une fierté collective majeure et consacre l'engagement quotidien de nos équipes en faveur de la qualité et de la sécurité des soins.

Parallèlement, plusieurs projets structurants se sont concrétisés : le regroupement du service ACASA sur le site du Chêne aux Haies, renforçant la cohérence de notre structure ; la création de l'hôpital de jour « Niki de Saint Phalle », illustrant notre volonté de décloisonner et d'innover dans les parcours de soins ; l'inauguration de la nouvelle Maison de Réseau, symbole d'une psychiatrie résolument tournée vers le milieu de vie ou encore l'organisation du colloque consacré à la pair-aidance, confirmant notre position de référence dans ce domaine.

Au-delà de ces réalisations, notre action s'inscrit dans une trajectoire claire, structurée par un plan opérationnel rigoureux qui constitue un outil de pilotage essentiel pour répondre aux enjeux de qualité, d'accessibilité et de soutenabilité qui sont au cœur de notre mission.

Je tiens à adresser mes plus sincères remerciements à l'ensemble des collaborateurs, des équipes médicales et paramédicales, des cadres, des administrateurs ainsi qu'à nos partenaires. Leur engagement quotidien est le socle de nos réussites et la garantie de notre capacité à avancer.

Plus que jamais, notre Intercommunale affirme son rôle de pilier régional, au service d'une société plus inclusive, plus solidaire et plus attentive aux besoins de chacun.

Je vous souhaite une excellente lecture.

Samy Kayembe
Président du Conseil d'administration



Chapitre 1

QUI SOMMES-NOUS ?

Au cœur du territoire de Mons-Borinage, l'Intercommunale Gabrielle Passelecq développe une offre coordonnée de soins, de services et d'accompagnements favorisant la santé, l'autonomie et la qualité de vie des citoyens à chaque étape de leur parcours de vie.

L'Intercommunale Gabrielle Passelecq

L'Intercommunale Gabrielle Passelecq (anciennement Centre Hospitalier Universitaire et Psychiatrique de Mons-Borinage) est une société coopérative qui a été fondée en 1990.

Elle a pour finalité de contribuer à l'autonomie et la santé globale de tout habitant de notre région qui, à un moment de sa vie, a besoin de soins ou de services.

Son siège social est établi Chemin du Chêne aux Haies 24 à 7000 Mons.



Intercommunale
**Gabrielle
Passelecq**

Les activités de l'Intercommunale

Un site hospitalier

- Le Centre Hospitalier Psychiatrique « Chêne aux Haies »

D'autres services de santé mentale

- La Maison de Soins Psychiatriques Mozart
- Les Unités de soins pédopsychiatriques Kapeline et Kâlî
- Les Equipes mobiles du Réseau Partenaires 107
- Le Centre de Rééducation Fonctionnelle Poliade
- La Cellule Mobile d'Intervention Synergie Handicap-Psychiatrie
- L'Atelier 47b – Opérateur en promotion de la santé
- Les partenariats :
 - ✓ Le Projet Alinéa développé dans le cadre de RHESEAU
 - ✓ Le CRF Impulso
 - ✓ L'IHP L'Appart
 - ✓ La Maison d'accueil socio-sanitaire Parenthèse
 - ✓ Le Relais social de Mons Borinage

Un écosystème de santé et d'autonomie

- La Maison de Repos et de Soins Résidence du Bois d'Havré ainsi que les résidences services y attenantes ;
- La Maison de Repos et de Soins Bonne Maison de Bouzanton et son Centre de soins de jour ;
- ACASA ;
- Télé Assistance ;
- Sept crèches : les Ropieurs, le Nid Douillet, la Crèche de Mons, Cité P'tit, Bébé Lune, la Crèche de Jemappes et les P'tits Fours.

Un centre de formation

- Formehos.

Implantations de notre Intercommunale



Légende

-  Santé mentale
-  Petite Enfance
-  Séniors
-  Maintien à domicile
-  Formehos

NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS

Notre mission

Contribuer à l'autonomie et à la santé globale de tout habitant de notre région qui, à un moment de sa vie, a besoin de soins ou de services

- **Contribuer**

Ce terme nous situe comme un acteur parmi d'autres. Il sous-entend donc des interactions positives avec le patient/ résident/bénéficiaire, son entourage, les autres acteurs socio-sanitaires, etc.

- **Autonomie**

Les crèches, Acasa, Télé Assistance et l'hébergement des seniors sont des activités destinées à des personnes présentant une autonomie moins grande que celle de la population générale. En psychiatrie, l'autonomie du patient est centrale dans une perspective de rétablissement.

- **Santé globale**

Nous nous reconnaissons précisément dans la définition proposée par l'Organisation Mondiale de la Santé : « La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». Notre Intercommunale se distingue, en effet, par sa sensibilité sociale et par l'importance de l'activité psychiatrique. Nous sommes également attachés à la santé de nos collaborateurs et à leur bien-être, indissociables de ceux de nos patients.

- **Tout habitant**

Cette expression exprime notre volonté d'inclusion et notre rejet de toute forme de discrimination.

- **Notre région**

On souhaite marquer ici le caractère territorial de notre mission. Cet ancrage est notamment lié à notre statut d'intercommunale : notre structure a été créée par des communes pour servir leur population.

- **À un moment de sa vie, a besoin**

Les personnes auxquelles nous apportons des soins ou des services ne sont pas, par essence, plus faibles que les autres. La spécificité de leurs besoins est liée à leur âge (petite enfance ou vieillesse) ou à d'autres facteurs qui sont susceptibles de concerner chacun d'entre nous. Nous sommes tous des patients, résidents ou bénéficiaires potentiels.

- **Soins ou services**

Notre mission ne se limite plus à des soins mais comprend également divers services.

Notre vision

Fédérer des équipes compétentes et motivées pour offrir à chaque partenaire un service fiable, efficient et apprécié.

- **Fédérer**

À l'avenir, les services relatifs à l'autonomie et à la santé globale devront être de plus en plus intégrés. La qualité de notre travail est fonction, et le sera encore davantage à l'avenir, de la richesse des collaborations entre les divers services internes et externes à l'Intercommunale.

- **Équipes compétentes et motivées**

Nos soins et services sont fournis par des équipes davantage que par des individus. La performance de notre organisation repose grandement sur les compétences et l'engagement de ces équipes. Nous comptons investir dans leur formation. Nous souhaitons également leur accorder un niveau d'autonomie et d'implication dans les décisions qui soit propice à leur engagement. Nous devons également mettre en œuvre tout ce qui est en notre pouvoir pour favoriser leur bien-être.

- **Chaque partenaire**

La personne partenaire est le patient, résident ou bénéficiaire reconnu dans sa dignité et dans ses compétences. Le mot « chaque » souligne la diversité et l'individualisation. Le partenaire peut également être un organisme, un acteur socio-sanitaire avec lequel nous collaborons. Il s'agit en effet de nous positionner au centre d'un écosystème de santé.

- **Fiable**

La sécurité et la qualité constituent le premier enjeu de notre stratégie. En effet, vu leurs besoins spécifiques, les personnes qui mettent temporairement leur vie ou celle de leurs proches entre nos mains doivent pouvoir le faire en toute confiance.

- **Efficient**

Nos moyens sont inévitablement limités. C'est pourquoi, nous devons chercher sans cesse à nous organiser de manière économe, et même « écolonome » tant les enjeux environnementaux deviennent prépondérants. Nous entendons éviter les gaspillages de matériel, de temps et d'énergie pour assurer la pérennité et le développement de notre institution.

- **Apprécié**

La qualité de notre travail et de nos échanges avec les patients, résidents ou bénéficiaires doit engendrer un haut degré de satisfaction et de fidélité. Nous voulons que leur bien-être et celui de nos équipes se renforcent mutuellement. Notre institution doit donc aussi être appréciée en tant qu'employeur.

Nos valeurs

Bienveillance

« Respecter chacun, le comprendre et agir pour son bien »



Nous adoptons une attitude positive vis-à-vis de chaque individu. La bienveillance a, au moins, trois composantes : l'humanité, l'écoute et l'empathie, l'aide.

- **L'humanité** - C'est-à-dire le respect inconditionnel de la liberté et de la dignité de tout être Humain. Ceci inclut de considérer chacun comme notre égal et exclut de lui imposer nos propres émotions, valeurs ou croyances. Il s'agit notamment d'avoir confiance en la capacité d'une personne à poser ses propres choix et à les respecter pleinement.
- **L'écoute et l'empathie** - Ils nous donnent la capacité d'être attentifs aux besoins de l'autre, à son éventuelle souffrance, et à nous y sentir reliés.
- **L'aide** - Celle-ci implique de prendre des actions appropriées pour répondre aux besoins de l'autre et soulager son éventuelle souffrance. Naturellement, la bienveillance s'adresse au patient et à ses proches : nous voulons les traiter avec considération, gentillesse et sans aucune discrimination. La bienveillance s'applique également à l'égard des collègues. Elle requiert, en ce sens, un certain modèle de leadership et de communication.

Collaboration

« Cultiver l'entraide entre toutes les personnes qui contribuent au bien du patient »



- **Cultiver l'entraide** - L'expression a été choisie pour insister sur le caractère actif de la collaboration : il s'agit de mener intentionnellement toute action favorisant le travail en groupe.
- **Toutes les personnes** - La santé globale d'un individu demande le concours d'une multitude d'acteurs. Au sein de notre institution, tout collaborateur fait partie d'un chaînon de soins au sein duquel il tient un rôle important. L'ensemble des tâches réalisées mérite donc une reconnaissance égale. Aussi, au-delà de sa propre équipe, un collaborateur travaille, de façon solidaire et respectueuse, avec les autres services et métiers de l'Intercommunale. La collaboration est également de mise avec les professionnels extérieurs à notre institution. Finalement, il est évident que les patients et leurs proches sont acteurs à part entière de leurs soins, et donc nos principaux partenaires.

Amélioration continue

« Saisir chaque occasion d'apprendre et d'améliorer notre façon de travailler »



- La **sécurité** de nos patients et la **qualité** de notre travail ne sauraient être trop élevées. Nous devons donc perpétuellement chercher à nous former et à mieux nous organiser

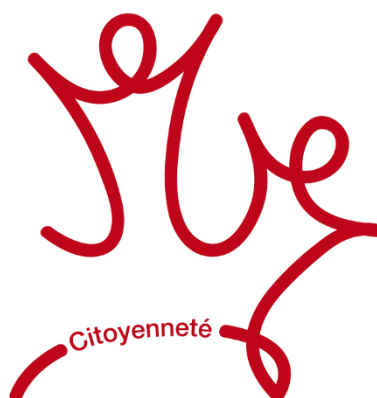
- Les erreurs, les événements indésirables, les échecs sont autant d'occasions d'**apprendre** et de nous **améliorer**. Quand ils surviennent, nous ne cherchons pas une personne à blâmer mais un processus à améliorer.

Au-delà de notre manière de travailler, nous devons également nous montrer **innovants** en imaginant des façons inédites de remplir notre mission.

- L'une des spécificités de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq est d'appartenir aux communes de Mons-Borinage, et donc indirectement à leurs habitants. Il existe donc **une proximité et un attachement forts** de la part de notre institution à leur égard.

Citoyenneté

« Agir de manière exemplaire et servir l'intérêt général, en tant que service public attaché à sa région »



- Nous exerçons une responsabilité de santé publique au bénéfice de cette population. Nous devons l'assumer non seulement par le biais de nos soins et services, mais aussi par toutes les actions complémentaires menées au quotidien par notre institution. Elles doivent contribuer au **bien commun**, de manière positive et irréprochable.

- Notre caractère public exige également la **neutralité** et donc l'absence totale de discrimination.

Enfin, il s'agit de donner à chacun l'opportunité d'exercer son rôle citoyen en participant à divers débats et décisions.

SECTEUR B – Activités psychiatriques et de santé mentale

Le CHP « Chêne aux Haies »



Chemin du Chêne aux Haies, 24 – 7000 Mons

Les chiffres clés

- **321 lits** d'hospitalisation complète
- **79 places** d'hospitalisation partielle (principalement hospitalisation de jour)
- **60 lits** de Maison de Soins Psychiatriques (MSP)
- **9 pavillons** d'hospitalisation complète
- **3 unités** spécialisées en psychiatrie légale

Un acteur majeur de la santé mentale

Le Centre Hospitalier Psychiatrique Le Chêne aux Haies est un établissement de référence en santé mentale sur le territoire de Mons-Borinage. Son organisation permet de proposer une offre de soins diversifiée combinant hospitalisation complète, hospitalisation de jour et accompagnement résidentiel en Maison de Soins Psychiatriques.

L'activité d'hospitalisation complète se déploie au sein de neuf pavillons spécialisés, développant des programmes thérapeutiques adaptés aux différentes problématiques psychiatriques. Cette organisation favorise une prise en charge individualisée et une continuité des soins entre hospitalisation, suivi ambulatoire et dispositifs du réseau.



Une expertise en psychiatrie légale

Trois unités sont spécifiquement dédiées à la psychiatrie légale : les unités Claudel, Baudelaire ainsi que l'unité Dali (High Intensive Care). Elles accueillent d'une part, des patientes internées dans le cadre de la loi du 5 mai 2014 relative à l'internement des personnes et d'autre part, des patients hospitalisés dans le cadre de la loi 16 mai 2024 portant diverses modifications relatives à la protection de la personne des malades mentaux.

Ces dispositifs spécialisés contribuent à assurer une prise en charge adaptée de publics nécessitant un encadrement thérapeutique et sécuritaire renforcé.

Une offre de soins intégrée

Les autres unités développent des programmes thérapeutiques spécifiques en hospitalisation complète ou en hospitalisation de jour, permettant d'offrir des prises en charge adaptées aux différentes problématiques psychiatriques. Cette organisation favorise une approche individualisée des soins et s'inscrit dans une logique de continuité entre hospitalisation, accompagnement ambulatoire et dispositifs communautaires.

Le CHP Chêne aux Haies s'inscrit pleinement dans une logique de réseau et de parcours de soins, en collaboration étroite avec les autres acteurs et les partenaires du territoire. Cette approche vise à renforcer l'accessibilité, la continuité et la qualité des soins en santé mentale.

Structuration des lits agréés du CHP Chêne aux Haies

Indice	Qualification	Nombre de lits/place
A	Neuropsychiatrie, observation et traitement (Magritte, Debussy, Vivaldi, Chagall, Gaudi)	145
A	Internement (Claudel, Baudelaire)	52
ID (A)	Intensification (Rimbaud)	24
HIC (A)	High Intensive Care (Dali)	26
A	Lits « gelés » renfort Equipes Mobiles 107 + intensification Baudelaire	23
T	Lits « gelés » Equipes Mobiles 107	40
t	Neuropsychiatrie, traitement en hospitalisation partielle	30
a	Neuropsychiatrie, observation, traitement en hospitalisation partielle	40
k	Neuropsychiatrie infantile de jour (Kâli)	9
For K	Trajets de soins adolescents (hospitalisation sous mandat) dont 3 de crise (Kapeline)	11
TOTAL		400

NOS UNITÉS D'HOSPITALISATION COMPLÈTE

Baudelaire - n°25



Réhabilitation de patientes internées et libérées à l'essai
22 lits

Claudel - n°76



Protection sociale pour femmes internées
30 lits

Dali - n°77



Mesure d'Observation Protectrice
26 lits dont 2 HIC*

Debussy - n°31



Troubles de l'adaptation
30 lits

Gaudi - n°44



Psychoses
24 lits

Kapeline - n°11



Adolescentes
11 lits

Magritte - n°26



Psychoses
30 lits dont 2 TSI*

Mozart - n°13



Maison de Soins Psychiatriques
22 lits

Rimbaud - n°21



Double diagnostic
22 lits dont 2 TSI

Vivaldi - n°71



Assuétudes
30 lits

*HIC - Intensification = High and Intensive Care

*TSI = Trajet de soins internés

NOS HÔPITAUX DE JOUR

Ravel - n°43



Troubles de la mémoire et syndromes dégénératifs
15 places

Kâli - n°10



Adolescents
22 places

Niki de Saint-Phalle - n°32



Psychoses et névroses
51 places

L'équipe médicale

Composition au 31/12/2025

Nom	prénom
Psychiatrie adultes	
Bertouille	Vincianne
Bongaerts	Xavier
Briegleb	Marie
de Martynoff	Oriane
Dekeuleneer	François-Xavier
Lantin	Clémentine
Lestienne	Séverine
Llano Lopez	René
Lucas	Nathalie
Mitrica	Maria Magdalena
San Sebastian	Maria Isabel
Satala	Megan
Tecco	Juan
Wancket	Philippe
Psychiatrie infanto-juvénile	
Gérard	Noémy
Godeau	Valentine
Gonzalez Gonzalez	Elisa
Lemoine	Caroline

La MSP Mozart

La Maison de Soins Psychiatriques Mozart (60 lits) accueille des personnes présentant des troubles psychiques chroniques stabilisés ne nécessitant plus d'hospitalisation. Elle propose un cadre de vie structurant visant la stabilisation, le maintien des compétences et l'amélioration de la qualité de vie des résidents.

L'accompagnement est assuré par une équipe pluridisciplinaire (infirmiers, éducateurs, paramédicaux et médecin psychiatre) qui soutient l'autonomie et l'inclusion sociale dans un environnement de vie à dimension familiale.

Les Unités de soins Kapeline et Kâlî

L'Unité Kapeline poursuit l'accompagnement d'adolescentes sous mesure judiciaire dans le cadre de « faits qualifiés d'infraction », de « mesure d'observation protectrice » ou encore en « situation éducative problématique », sur 8 lits For K et 3 lits de crise.

Elle a renforcé son dispositif via le projet d'intensification « Ombrelle », soutenu par le SPF Santé publique et financé via le RHESEAU (Réseau de soins en santé mentale pour les enfants et adolescents développé sur la province de Hainaut).

L'unité Kâlî, destinée aux adolescents, développe également un dispositif renforcé « Amarrage », également financé par le SPF santé publique, en articulation avec l'hospitalisation de jour afin d'intensifier l'accompagnement thérapeutique.

Le Réseau Partenaires 107



Maison de réseau : Drève du Prophète, 48 – 7000 Mons

Le CHP Chêne aux Haies participe au Réseau Partenaires 107, issu de la réforme des soins en santé mentale visant à favoriser l'accompagnement des patients dans leur milieu de vie. Ce réseau coordonne les actions de prévention, de soins ambulatoires, de réhabilitation et d'hébergement spécialisé.

Les équipes mobiles de psychiatrie 2a et 2b réunissant 27 ETP basés à Mons, assurent un suivi sur l'ensemble du territoire Mons-Borinage.

Le réseau Partenaires 107, comme le RHESEAU, contribue également au déploiement des soins psychologiques de première ligne et spécialisés.

Le Centre de Rééducation Fonctionnelle Poliade



Route de Wallonie, 35 – 7011 Ghlin

Le Centre de Rééducation Fonctionnelle Poliade, financé par l'AVIQ, propose un programme résidentiel multidisciplinaire pour personnes souffrant d'assuétudes lorsque le suivi ambulatoire ne suffit plus. Le dispositif, basé sur la vie communautaire, accueille jusqu'à 12 patients pour des séjours thérapeutiques de plusieurs semaines.

Dans le cadre du projet régional « Territoire zéro sans-abrisme », trois logements temporaires ont été créés sur le site via des tiny houses destinées aux personnes dépendantes en situation de précarité résidentielle.



La Cellule Mobile d'Intervention Synergie Handicap-Psychiatrie



Maison de réseau : Drève du Prophète, 48 – 7000 Mons

La Cellule Mobile d'Intervention (CMI) « Synergie Handicap-Psychiatrie », agréée par l'AViQ depuis 2022, soutient l'inclusion des personnes présentant à la fois un handicap et une problématique de santé mentale.

Elle intervient en appui aux bénéficiaires et aux professionnels afin de renforcer la coordination des accompagnements et l'accès aux dispositifs de soins et d'aide.

L'Atelier 47b – Opérateur en promotion de la santé



Rue Notre Dame, 47B – 7000 Mons

Créé en 2015, l'Atelier 47b constitue un lieu de rencontre, de créativité et de participation destiné aux personnes fragilisées en santé mentale sur le territoire de Mons-Borinage.

Depuis 2023, l'Atelier est reconnu par l'AViQ comme opérateur en promotion de la santé dans le cadre de la Programmation wallonne en prévention et promotion de la santé 2022 - 2027.



Les partenariats

✓ **Le Projet Alinéa**

Le Projet Alinéa, développé avec plusieurs partenaires du territoire, propose un dispositif mobile d'accueil et d'accompagnement des jeunes de 16 à 25 ans confrontés à des difficultés psychologiques.

L'équipe offre un espace d'écoute, un accompagnement individualisé et un travail de coordination avec les acteurs du réseau d'aide et de soins.

✓ **Le CRF Impulso**

Le CRF Impulso accompagne des personnes fragilisées en santé mentale vers l'insertion ou la réinsertion socio-professionnelle.

Créé en 2014 et intégré au Réseau Partenaires 107, le centre a célébré en 2024 ses dix années d'activité.

✓ **L'IHP L'Appart**

L'IHP L'Appart développe des solutions d'hébergement et d'accompagnement ambulatoire pour les personnes fragilisées en santé mentale sur le territoire de Mons-Borinage.

En 2024, huit nouvelles places d'hébergement ont été agréées. Un projet spécifique d'accueil mère-enfant devrait également être lancé en 2025.

✓ **La Maison d'accueil socio-sanitaire Parenthèse**

La Maison d'accueil socio-sanitaire Parenthèse, service ambulatoire qui se compose d'une équipe interdisciplinaire spécialisée dans la prise en charge des dépendances aux substances illicites et/ou médicaments, intègre depuis 2023 le Projet Freedom, qui propose un accompagnement au sevrage alcoolique à domicile.

Elle participe également aux initiatives du Projet Territoire zéro sans-abrisme développé sur le territoire avec le Relais Social de Mons Borinage, en faveur des personnes dépendantes confrontées à des difficultés de logement.

✓ **Le Projet Aristote**

Dans le cadre de l'appel à projets « Territoire zéro sans-abrisme », les acteurs sociaux et de santé du territoire collaborent au déploiement du projet Aristote.

Plusieurs partenaires de l'intercommunale participent à ce dispositif visant à améliorer l'accompagnement de ce public fragilisé en santé mentale et/ou dépendant d'assuétudes.

SECTEUR C – Activités non hospitalières

Les chiffres clés

- **291 lits** en maisons de repos et de soins
- **25 places** en résidences-services pour seniors autonomes
- **7 crèches** représentant 281 places d'accueil
- **1 service** d'aide et de soins à domicile (ACASA)
- **≈ 200 repas** livrés chaque jour à domicile
- **1 service** de Télé Assistance

Une approche globale de l'autonomie et de la qualité de vie

Le Secteur C constitue un pilier essentiel de l'offre de services aux citoyens, en proposant des dispositifs d'accompagnement tout au long de la vie : petite enfance, maintien à domicile, accompagnement du vieillissement et hébergement pour personnes âgées.

Structuré depuis 2021 au sein d'un pôle unique, ce secteur s'inscrit dans une vision holistique de la santé et de l'autonomie, visant à favoriser la continuité des accompagnements et la complémentarité entre les différents services. Cette approche permet d'apporter des réponses adaptées aux besoins des familles et des personnes fragilisées sur le territoire.



Pôle Seniors

Résidence du Bois d'Havré



Résidence
du Bois
d'Havré



Chemin de la Cure d'Air, 19 – 7021 Havré

La Résidence du Bois d'Havré offre une capacité d'accueil de 221 lits en maison de repos et de soins. Située dans un environnement verdoyant, elle a été conçue selon des principes de développement durable et propose un cadre de vie adapté au bien-être des résidents.

Sur ce même site sont également implantées 25 résidences-services, accessibles aux personnes à mobilité réduite. Ces logements permettent à des personnes âgées de conserver leur autonomie tout en ayant accès, si nécessaire, aux services d'accompagnement et de soins proposés sur place.

La Bonne Maison de Bouzanton



La Bonne
Maison de
Bouzanton



Rue Achille Legrand, 1 – 7000 Mons

Située en centre-ville de Mons, La Bonne Maison de Bouzanton propose une offre diversifiée d'hébergement et d'accompagnement pour personnes âgées :

- 36 lits MRS (Maison de repos et de soins)
- 26 lits MRPA (Maison de repos pour personnes âgées)
- 8 lits de court séjour
- 1 centre de jour

Cette structure favorise une prise en charge flexible et adaptée aux besoins évolutifs des personnes âgées, tout en maintenant un lien étroit avec la vie urbaine et les services de proximité.

Pôle Petite enfance

Le Pôle comporte sept crèches réparties sur le territoire de Mons et de Jemappes, représentant plus de 280 places d'accueil. Chaque structure développe un projet pédagogique spécifique et propose des horaires adaptés aux réalités des familles.

Nos sept crèches :

Bébé Lune : 49 places



**Crèche
Bébé Lune**



Rue Achille Legrand, 1A – 7000 Mons

Cité P'tit : 35 places



**Crèche
Cité P'tit**



Avenue François André, 20 – 7012 Jemappes

Crèche de Jemappes : 42 places



**Crèche de
Jemappes**



Rue du Fort Mahon, 68 – 7012 Jemappes

Crèche de Mons : 56 places



**Crèche de
Mons**



Avenue Frère Orban, 14 – 7000 Mons

Le Nid Douillet : 36 places



**Crèche
Nid Douillet**



Allée des Oiseaux, 39 – 7022 Hyon

Les P'tits Fours : 21 places



**Crèche
Les P'tits Fours**



Chaussée du Roeulx, 331b – 7000 Mons

Les Ropieurs : 42 places



**Crèche des
Ropieurs**



Vieux Chemin de Binche, 396 – 7000 Mons



Ces structures participent activement à l'accueil et au développement des jeunes enfants, tout en soutenant les familles dans la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.

Pôle Maintien à domicile

ACASA



ACASA



Chemin du Chêne aux Haies, 24 – 7000 Mons

Le service ACASA développe un ensemble de prestations visant à favoriser le maintien à domicile des personnes âgées ou en perte d'autonomie.

Ses missions s'organisent autour de plusieurs services complémentaires :

- Centre de coordination : évaluation des besoins et organisation des aides à domicile.
- Aides familiales : accompagnement dans les activités de la vie quotidienne (courses, repas, déplacements, démarches administratives, activités occupationnelles...).
- Aides ménagères sociales : entretien du logement et du linge.
- Repas à domicile : livraison quotidienne d'environ 200 repas aux bénéficiaires.

Grâce à cette organisation, ACASA contribue à prolonger l'autonomie des personnes à domicile et à prévenir l'isolement.

Télé Assistance



Télé Assistance



Télé Assistance: Place de Cuesmes, 1 – 7033 Cuesmes

Le service de Télé Assistance s'adresse aux personnes fragilisées ou isolées souhaitant sécuriser leur maintien à domicile. Il concerne notamment les personnes en situation de convalescence, de handicap, présentant un risque de chute ou vivant seules.

Un pendentif d'alerte permet d'entrer immédiatement en contact avec un téléopérateur disponible en permanence. Ce dispositif assure une réponse rapide en cas de besoin, tout en apportant un soutien rassurant aux bénéficiaires et à leurs proches.

Dans le cadre d'un projet innovant porté par l'AViQ, financé par la Région wallonne et l'Union européenne, Télé Assistance participe au déploiement d'un dispositif d'assistance digitale visant à renforcer la sécurité des personnes âgées ou en perte d'autonomie à domicile.



Basé sur l'installation de capteurs intelligents connectés, ce système analyse les habitudes de vie et détecte les situations inhabituelles. En cas d'anomalie, une alerte automatique est transmise au centre de Télé Assistance, dont les opérateurs évaluent la situation et mobilisent rapidement l'aide appropriée. Ce dispositif contribue à sécuriser le maintien à domicile et à préserver l'autonomie des bénéficiaires.

Notre Centre de formation

Formehos



Avenue du Tir, 77 – 7000 Mons

Formehos est le centre de formation de l'IGP. Il accompagne les équipes dans le développement de leurs compétences tout au long de leur parcours professionnel. Son offre de formations est construite en lien avec les besoins du terrain, les évolutions des métiers et les priorités de l'Intercommunale.

Formehos contribue ainsi à renforcer les pratiques professionnelles, la qualité de l'accompagnement et la sécurité des services rendus. Il permet également de diffuser une culture commune autour des valeurs, des méthodes et des objectifs institutionnels.

Par son ancrage interne, il constitue un relais important entre les besoins des services et les actions de formation proposées. Formehos représente dès lors un véritable atout pour l'IGP. Il soutient à la fois la professionnalisation des collaborateurs et la dynamique d'amélioration continue de l'Intercommunale.



SECTEUR A – Support aux activités d'autres structures hospitalières

Le secteur A de l'Intercommunale visait jusqu'en juin 2023 la gestion et l'exploitation du « CHU Ambroise Paré ».

Dans le contexte de la constitution des réseaux hospitaliers locorégionaux, le CHU Ambroise Paré et le Pôle Hospitalier Jolimont ont fusionné pour constituer ensemble les CHU HELORA.

Suite aux opérations de restructuration et de réorganisation du Secteur A, à l'occasion des actes juridiques du 29 juin 2023, le CHU Ambroise Paré est donc sorti du giron de l'Intercommunale.

Néanmoins, le secteur A conserve la gestion du personnel mis à disposition, qui vient en support des activités hospitalières dorénavant exploitées par l'association sans but lucratif CHU HELORA.

Outre les aspects liés au personnel statutaire, l'Intercommunale conserve encore, à ce jour, plusieurs liens opérationnels et techniques avec la structure hospitalière HELORA. Ces liens concernent certaines dimensions informatiques, de ressources humaines ou encore techniques, héritées de l'organisation antérieure. Cette situation traduit le degré d'imbrication historique entre nos entités et implique un travail progressif de clarification, de séparation et de réorganisation des périmètres respectifs. Ce processus nécessite du temps et de la méthode, tout en mobilisant de manière significative les ressources internes de l'Intercommunale.

SECTEUR D – Développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage

Le Secteur D a pour vocation de procéder au développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage, par la constitution d'un patrimoine immobilier destiné à l'exploitation d'hôpitaux ou de centres médico-sociaux, notamment dans le cadre de la collaboration hospitalière.

Sa création, lors des modifications statutaires du 22 décembre 2022, s'inscrivait pleinement dans l'intégration structurelle des hôpitaux généraux au sein de l'asbl CHU HELORA.

LE PERSONNEL

Par l'éventail des soins et des services offerts et par ses projets ambitieux, l'Intercommunale Gabrielle Passelecq s'est imposée comme un employeur important du territoire de Mons-Borinage.

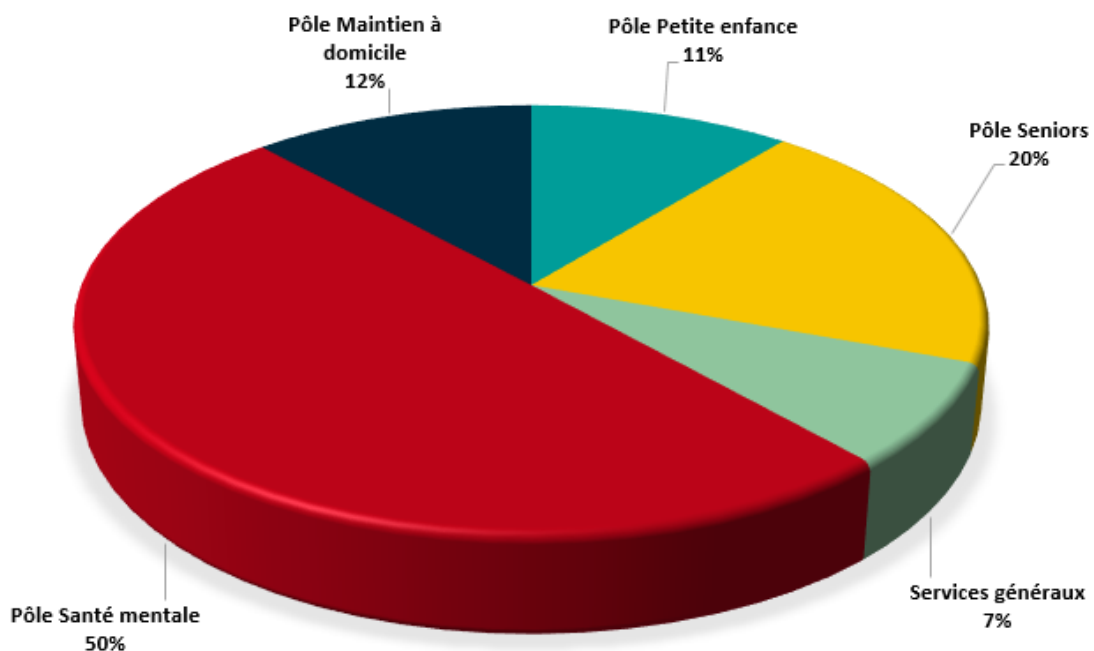
Elle offre une large variété de métiers et de perspectives professionnelles dans un environnement de travail stimulant, collaboratif et à dimension humaine. L'Intercommunale rassemble ainsi une communauté de professionnels engagés, aux compétences multiples et complémentaires, œuvrant chaque jour au service des patients, des résidents, des bénéficiaires et des familles.

Répartition des effectifs

En 2025, les Secteur B et C réunis de l'Intercommunale employaient 1.032 agents, représentant 847 équivalents temps plein.

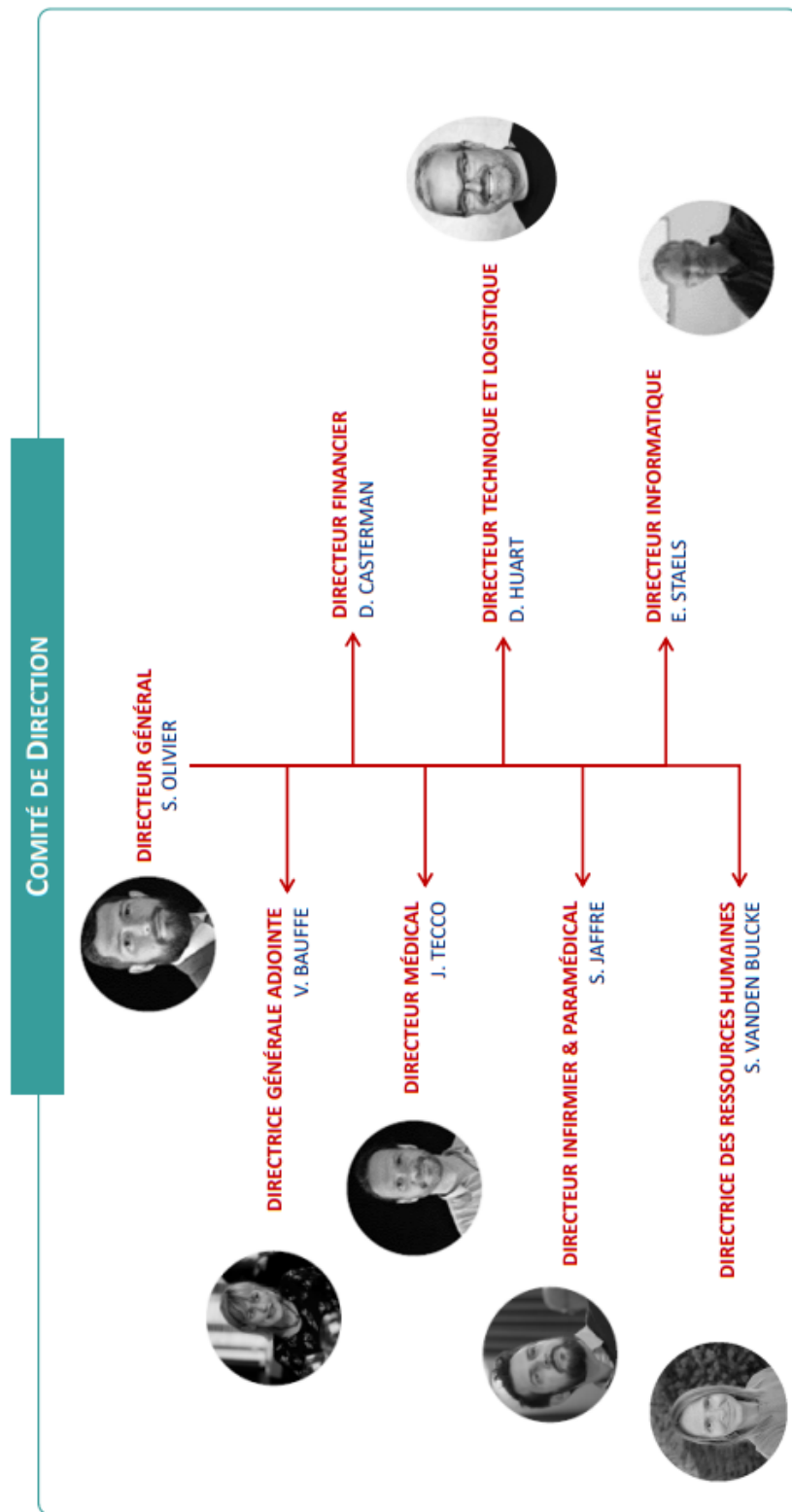
	Secteur B	Secteur C
Nombre	551	481
Equivalents temps plein	478	369

À ces effectifs s'ajoutent des médecins et paramédicaux indépendants qui contribuent ensemble à la qualité et à la diversité de l'offre de soins et de services.



Répartition des ETP par pôles

Le Comité de Direction





Chapitre 2

NOS REALISATIONS DE L'ANNEE 2025

Reconnaissance de niveau Diamant – Accréditation Canada International

L'année 2025 a constitué une étape particulièrement significative dans la trajectoire qualité de l'institution, avec l'obtention par le CHP Chêne aux Haies de la reconnaissance de niveau Diamant délivrée par Accréditation Canada International. Cette distinction, qui constitue le plus haut niveau de reconnaissance du référentiel, fait du CHP le premier hôpital psychiatrique de Belgique francophone à atteindre ce niveau. Elle confirme la maturité de la démarche engagée depuis plusieurs années en matière d'amélioration continue, de qualité des soins, de sécurité des usagers et de maîtrise des processus institutionnels.

Dans le cadre de cette évaluation, une équipe d'auditeurs internationaux a rencontré les équipes et visité les différents services de santé mentale concernés, à savoir le CHP Chêne aux Haies, la MSP Mozart, les équipes mobiles 107 ainsi que le CRF Poliade. Leur analyse a mis en évidence un haut niveau de conformité à plusieurs centaines de bonnes pratiques, couvrant à la fois l'organisation des soins, la continuité des parcours, la gestion des risques, la sécurité des usagers et des professionnels, ainsi que l'implication des équipes dans les démarches d'amélioration.

Cette reconnaissance traduit un engagement collectif important. Elle résulte du travail mené par l'ensemble des professionnels, avec la contribution des usagers et des partenaires, et vient conforter la volonté de l'Intercommunale de poursuivre une démarche exigeante, structurée et durable au service de la qualité de l'accompagnement et de la sécurité des soins.

Au-delà de cette reconnaissance, l'année 2025 a permis de poursuivre l'ancrage de cette dynamique d'excellence dans les pratiques quotidiennes. Les travaux menés ont consolidé plusieurs leviers essentiels de la démarche qualité : gestion des risques, traitement des événements indésirables, documentation des processus, audits internes, démarches PDCA, suivi de la satisfaction des bénéficiaires et renforcement de certains outils.

Cette dynamique a également commencé à s'étendre aux autres pôles de l'Intercommunale. Les maisons de repos ont initié la déclaration et l'analyse de leurs premiers événements indésirables, ACASA a engagé un travail d'identification de ses processus, et les crèches ont poursuivi l'harmonisation de leurs pratiques à travers des politiques et documents communs.

Déménagement du service ACASA sur le site du CHP Chêne aux Haies

En 2025, le service ACASA, dédié au maintien à domicile, a quitté son implantation historique située sur la place de Cuesmes, à proximité de Télé Assistance, pour rejoindre le site du Chêne aux Haies.

Ce déménagement s'inscrit dans une volonté stratégique de regrouper nos services sur un même site, afin de faciliter les interactions entre équipes, renforcer la coordination des interventions et améliorer la fluidité des échanges au quotidien. L'intégration d'ACASA au cœur du site permet également de renforcer la cohérence de notre offre en matière d'accompagnement à domicile, en rapprochant les équipes qui œuvrent ensemble au soutien des usagers dans leur environnement de vie.

Fusion des hôpitaux de jour : naissance de l'hôpital de jour « Niki de Saint Phalle »

L'année a été marquée par une évolution dans l'organisation des services du CHP Chêne aux Haies. En mai dernier, les trois hôpitaux de jour de l'hôpital — L'Insert, Le Point du Jour et L'Alternative — ont fusionné pour former une entité unique, l'hôpital de jour « Niki de Saint Phalle ». Ce projet a été guidé par nos valeurs : collaboration, bienveillance, amélioration continue et citoyenneté.

L'hôpital de jour Niki de Saint Phalle a été inauguré officiellement le 19 novembre 2025, lors d'un après-midi convivial comprenant un discours d'ouverture, une visite du service et un moment d'échanges.

Création du Comité des proches

En 2025, le Comité des proches a été créé au CHP Chêne aux Haies. Cette initiative s'inscrit dans notre volonté de renforcer l'implication des familles et des proches dans la vie institutionnelle, et de reconnaître pleinement leur rôle essentiel dans le parcours de soins des usagers.

Le Comité des proches a pour missions de :

- Favoriser l'amélioration du partenariat entre proches, usagers et professionnels ;
- Porter la voix des proches au sein de l'institution et contribuer à une meilleure compréhension de leurs besoins ;
- Encourager la pair-aidance familiale, en valorisant l'expérience vécue comme ressource.

En savoir plus : <https://www.chpchene.be/famille-et-proche>

Colloque « Santé mentale : pairs-aidants et soignants, une alliance en mouvement »

Le 30 septembre 2025, l'Intercommunale Gabrielle Passelecq – via le CHP Chêne aux Haies – a organisé un colloque d'envergure consacré à la pair-aidance en milieu psychiatrique, au Centre de formation Formehos à Mons. Cet événement s'inscrit dans la continuité de notre engagement en faveur de pratiques innovantes et participatives.

Pionnier dans l'intégration de la pair-aidance au sein de ses services, le CHP a souhaité offrir un espace de réflexion, de partage et d'apprentissage autour de cette approche qui valorise l'expérience vécue comme ressource thérapeutique.

Avec la présence d'acteurs divers, le programme de la journée a alterné :

- conférence et débats, permettant d'aborder les fondements et les défis de la pair-aidance ;
- témoignages de pairs-aidants, illustrant la richesse et la diversité des parcours ;
- ateliers interactifs, organisés l'après-midi, favorisant l'échange d'expériences.

Cet événement, soutenu par le Fonds Julie Renson, associé au Fonds Reine Fabiola et géré par la Fondation Roi Baudouin, a rencontré un vif intérêt avec près de 170 participants. Il a permis de renforcer la dynamique institutionnelle autour de la participation des usagers et de consolider notre position de référence dans le développement de la pair-aidance en santé mentale.

Fermeture temporaire du service Chagall et trajectoire de réouverture

L'année 2025 a été marquée, au CHP Chêne aux Haies, par la suspension de l'activité du pavillon Chagall, unité de 30 lits dont la fermeture est intervenue dans un contexte particulièrement sensible. Cette situation s'inscrit à la croisée de plusieurs enjeux : la sécurité des patients, la continuité des soins, les tensions propres au fonctionnement d'une équipe pluridisciplinaire confrontée à des événements graves, ainsi que la difficulté structurelle de disposer de ressources médicales suffisantes dans un secteur psychiatrique marqué par une pénurie de médecins spécialistes.

La fermeture de Chagall a entraîné une diminution temporaire de la capacité d'accueil du CHP et a nécessité une réorganisation de la prise en charge des patients ainsi qu'une réaffectation des professionnels concernés. Au-delà de son impact organisationnel et financier, cette situation a constitué un enjeu de santé publique, dans un contexte où les besoins en soins psychiatriques demeurent importants sur le territoire. Dès les premières semaines, la Direction a réaffirmé sa volonté de rouvrir les lits concernés dès que les conditions de sécurité, de continuité médicale et de qualité de prise en charge pourraient être réunies.

Face à cette situation, l'Intercommunale a souhaité prendre le recul nécessaire, dans un esprit de responsabilité et de dialogue. Les événements graves survenus dans le service ont été analysés avec l'appui de la Cellule Qualité, afin de mieux comprendre la situation et d'identifier les améliorations à apporter. Cette démarche n'a pas visé à désigner des responsabilités individuelles, mais à tirer les enseignements utiles, renforcer la prévention et accompagner les professionnels confrontés à ces événements difficiles.

Parallèlement, plusieurs démarches ont été engagées pour préparer une reprise durable de l'activité. Des échanges réguliers ont été menés avec les instances médicales, les directions concernées, les équipes et l'autorité de tutelle. L'institution a également intensifié ses efforts de recrutement médical et poursuivi le travail sur la collaboration entre les différentes professions. La fermeture de Chagall a ainsi mis en évidence la nécessité de renforcer l'attractivité et la rétention du personnel médical, mais aussi de consolider le travail en équipe pluridisciplinaire.

Cet épisode, difficile pour les patients, les équipes et l'institution, constitue néanmoins un moment d'apprentissage collectif. Il rappelle l'importance d'articuler sécurité des soins, accessibilité, qualité du travail en équipe et soutenabilité médicale des projets. La réouverture de Chagall devra dès lors être envisagée comme une étape de reconstruction progressive, au service des patients, des professionnels et de la continuité de l'offre psychiatrique sur le territoire.

Inauguration de la nouvelle Maison de Réseau : un lieu commun pour les équipes du projet 107

La nouvelle Maison de Réseau, maintenant située à la Drève du Prophète à Mons, est un lieu qui rassemble désormais l'ensemble des équipes mobiles du projet 107. Celles-ci sont engagées dans l'accompagnement des personnes vivant avec des difficultés de santé mentale au sein même de leur environnement de vie.

Depuis plusieurs années, la psychiatrie évolue vers des pratiques davantage ancrées dans la communauté. Les équipes mobiles jouent un rôle essentiel dans cette transformation, en intervenant directement auprès des usagers et en collaborant étroitement avec un large réseau d'acteurs médicosociaux. Si cette approche implique de « sortir des murs » de l'hôpital, elle nécessite également un espace commun permettant aux équipes de se réunir, de coordonner leurs actions et de renforcer la cohérence de leurs interventions.

L'inauguration de la Maison de Réseau, organisée le 7 février 2025, a été l'occasion de remercier l'ensemble des professionnels et partenaires impliqués dans cette dynamique. Ce nouveau lieu symbolise la volonté collective de promouvoir une psychiatrie innovante, collaborative et résolument tournée vers le milieu de vie des personnes accompagnées.

Installation d'un nouveau Conseil d'administration pour 5 ans

Dans le prolongement des élections communales du 13 octobre 2024, l'Intercommunale Gabrielle Passelecq a procédé, lors de son Assemblée générale du 26 juin 2025, au renouvellement intégral de son Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation (CDLD). Ce renouvellement s'inscrit dans le cycle institutionnel propre aux intercommunales wallonnes, garantissant une adéquation entre la composition des organes de gestion et les résultats du scrutin communal.

En application du CDLD, la désignation des administrateurs communaux (13) a été opérée à la proportionnelle de l'ensemble des conseils communaux des communes associées et des groupes politiques qui les composent conformément aux articles 167 et 168 du Code électoral (clé d'Hondt). Ce mécanisme assure une traduction équilibrée et démocratique des résultats électoraux.

Le Conseil intègre également des administrateurs désignés par le CPAS de Mons (2) ainsi que la Province de Hainaut (1), leur répartition s'inscrivant, à l'instar des autres mandats, dans le respect des règles de proportionnalité.

Au-delà de la représentation politique, le Conseil d'administration de l'IGP se distingue par une ouverture volontaire à des profils complémentaires, garants d'un enrichissement des débats et d'une gouvernance éclairée. Ainsi, des administrateurs indépendants (2) y siègent, sélectionnés en raison de leur expertise dans des domaines en lien direct avec les activités de l'Intercommunale. Par ailleurs, la présence de représentants du monde académique, issus de l'Université de Mons (1) et de l'Université Libre de Bruxelles (1), contribue à renforcer l'ancrage scientifique de l'institution.

Enfin, le Conseil d'administration comprend également des observateurs (2) issus des formations politiques n'ayant pas obtenu de représentant selon le système de la représentation proportionnelle. Le Directeur général ainsi que des représentants du personnel (3) sont également invités aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative. Un représentant du Comité des usagers y est par ailleurs invité, sans voix consultative, dans une volonté d'implication accrue des personnes accompagnées.

Dans le cadre de ce renouvellement, une attention particulière a été portée à la complémentarité des compétences au sein du CA. Conformément aux bonnes pratiques de gouvernance, l'Intercommunale veille à intégrer des profils diversifiés couvrant notamment les dimensions médicales, financières, juridiques et stratégiques. Cette approche vise à renforcer la qualité des décisions et la capacité du CA à appréhender la complexité des enjeux. Elle s'inscrit également dans une logique d'équilibre entre renouvellement et continuité des expertises.

Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateurs se sont engagés à observer des exigences élevées en matière de déontologie, d'éthique, de transparence et de bonne gouvernance, chaque administrateur veillant au fonctionnement efficace des organes de gestion de l'Intercommunale. Ces exigences constituent un socle essentiel pour garantir la confiance des parties prenantes et assurer une prise de décision intègre, rigoureuse et orientée vers le bien commun.

Dans cette nouvelle configuration, le Conseil d'administration est pleinement mobilisé pour accompagner les évolutions des secteurs d'activités couverts par l'IGP et répondre aux enjeux croissants de qualité, d'accessibilité et de soutenabilité financière.

La composition complète du Conseil d'administration figure en page 50 du présent rapport.

Un engagement renforcé au service des collaborateurs

En 2025, le département des Ressources Humaines a poursuivi le renforcement de son rôle d'accompagnement, de soutien et de développement des compétences au bénéfice des travailleurs de l'Intercommunale. Plusieurs initiatives structurantes ont été déployées afin de consolider un environnement de travail attentif au bien-être, à l'inclusion et à la professionnalisation des pratiques.

L'année a notamment été marquée par la formalisation d'un dispositif d'aide sociale interne, permettant aux travailleurs de bénéficier d'un espace d'écoute, de conseil et d'orientation confidentiel pour des questions sociales ou administratives. Deux assistants sociaux volontaires peuvent ainsi accompagner ponctuellement les membres du personnel dans la compréhension de démarches ou de documents, tout en les orientant, si nécessaire, vers les ressources internes ou externes les plus adaptées.

Le département RH a également contribué à la mise en œuvre d'une politique institutionnelle de diversité et d'inclusion, réaffirmant l'engagement de l'Intercommunale en faveur d'un environnement de travail juste, respectueux et exempt de toute forme de discrimination. Cette politique, validée par les instances de gouvernance, s'accompagne d'actions concrètes de sensibilisation : trois groupes de managers ont déjà été formés, les nouveaux engagés sont informés lors de la journée découverte, et des séances spécifiques sont organisées depuis janvier afin de sensibiliser progressivement l'ensemble du personnel.

Dans une logique de soutien aux professionnels de terrain, une procédure relative aux supervisions cliniques individuelles a également été mise en place. Elle permet au personnel de soins en psychiatrie de bénéficier d'un remboursement partiel de séances de supervision, dans un cadre défini, afin de soutenir la pratique clinique, la prise de recul professionnelle et le bien-être au travail.

Un socle de formations obligatoires et recommandées a été structuré par fonction et par service. Combinant formations en présentiel et e-learning, ce programme vise à garantir que chaque agent puisse suivre les formations indispensables à l'exercice de sa fonction dans les mois suivant son engagement, avec un suivi organisé en lien avec les responsables hiérarchiques. Cette démarche contribue à harmoniser les parcours d'intégration, à sécuriser les pratiques professionnelles et à inscrire durablement la formation dans le pilotage RH de l'institution.

Mise en conformité NIS2 : une étape structurante pour la sécurité numérique

En 2025, l'IGP a poursuivi le renforcement de son organisation face aux enjeux croissants liés à la cybersécurité, dans le cadre de la mise en conformité avec la directive européenne NIS2, transposée en droit belge par la loi du 26 avril 2024. Cette évolution réglementaire constitue un enjeu institutionnel majeur, dès lors que la sécurité des systèmes d'information conditionne directement la continuité des activités, la disponibilité des données, la sécurité des prises en charge et la capacité de l'Intercommunale à faire face à un incident informatique d'ampleur.

Dans ce contexte, un travail structurant a été porté par le service informatique, avec l'appui méthodologique de la Cellule qualité, afin de consolider l'approche institutionnelle de la cybersécurité. L'objectif n'était pas uniquement de répondre à une obligation réglementaire, mais bien de renforcer la résilience globale de l'organisation. Les activités informatiques ont ainsi fait l'objet d'une meilleure formalisation, permettant de préciser les responsabilités, les flux de demandes, les modalités de suivi, les risques associés et les priorités d'action. Cette démarche contribue à faire évoluer la cybersécurité d'un sujet principalement technique vers un enjeu transversal, pleinement intégré à la gouvernance, à la gestion des risques et à la continuité des services.

L'année 2025 a donc marqué une étape importante dans la structuration de cette démarche. Sous l'impulsion du service informatique, et avec le soutien de la Cellule qualité pour la formalisation documentaire et l'articulation avec les dispositifs institutionnels existants, les travaux menés ont permis de renforcer la lisibilité des processus, d'améliorer la traçabilité des incidents et de mieux relier les exigences de sécurité numérique aux réalités opérationnelles des équipes. Cette approche est d'autant plus essentielle qu'un incident informatique peut aujourd'hui avoir des conséquences directes sur l'accès à l'information, la coordination des professionnels, la continuité des soins et, plus largement, le bon fonctionnement de l'institution.

Cette dynamique initiée en 2025 a permis de poser les bases d'une trajectoire de mise en conformité progressive avec les exigences de la directive NIS2. Les travaux engagés devront être poursuivis afin de consolider l'intégration de la cybersécurité dans les dispositifs institutionnels de gestion des risques, de continuité des activités et de gouvernance documentaire.

Feuille de route ODD – Une trajectoire durable pour l'IGP

Finalité et contexte de la démarche

Adoptée en mai 2024 par le Conseil d'administration, la feuille de route ODD de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq s'inscrit dans le cadre de l'Agenda 2030 des Nations Unies, structuré autour des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD).

Elle vise à intégrer les enjeux de durabilité au cœur des activités de l'institution, tant dans ses missions de soins que dans son fonctionnement. Cette démarche poursuit une finalité claire :

- Aligner les actions de l'IGP avec les enjeux sociétaux et environnementaux actuels ;
- Structurer les priorités stratégiques de l'institution ;
- Mesurer les progrès au moyen d'indicateurs concrets et suivis dans le temps ;
- Renforcer la transparence vis-à-vis des parties prenantes.

La feuille de route constitue ainsi un outil de gouvernance, permettant d'orienter les décisions.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Méthodologie et pilotage

La construction de la feuille de route repose sur une démarche participative et structurée :

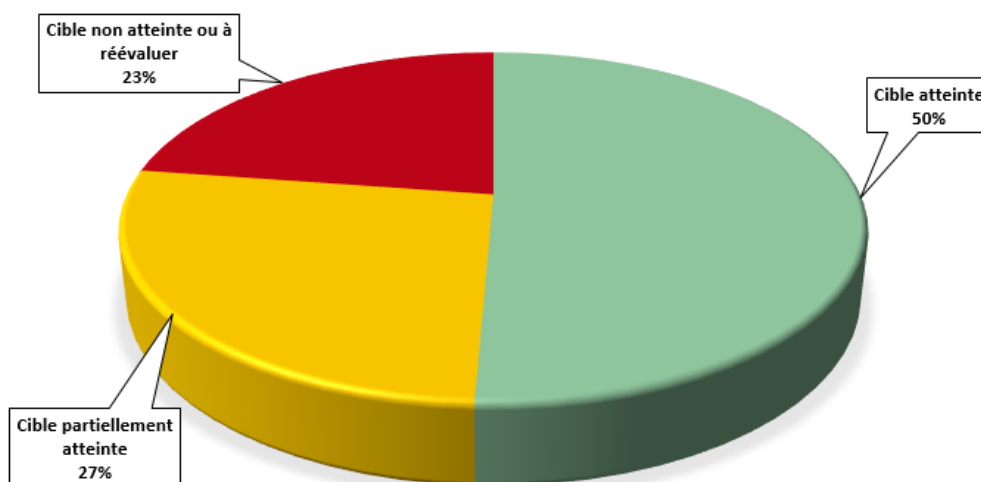
- Diagnostic initial des impacts (positifs et négatifs) sur les 17 ODD ;
- Implication des parties prenantes : personnel, usagers, partenaires, grand public (panel, sondage, comité d'usagers) ;
- Groupe de travail multidisciplinaire mobilisé tout au long du processus ;
- Validation institutionnelle par le Comité de direction et le Conseil d'administration.

Son pilotage est assuré via le plan opérationnel qui traduit ces orientations en actions concrètes, assorties d'objectifs et d'indicateurs mesurables, mesurés trimestriellement.

Enjeux stratégiques et plan d'actions

La feuille de route se structure autour de 15 enjeux stratégiques transversaux, chacun décliné en ambitions, actions et indicateurs (75) :

- Qualité des soins et des services ;
- Qualité de vie au travail ;
- Accessibilité des soins et services ;
- Soins intégrés ;
- Développement de l'offre et innovation ;
- Recrutement, développement et fidélisation du personnel ;
- Santé financière ;
- Organisation efficiente ;
- Leadership collectif et inclusif ;
- Changement climatique ;
- Gestion de l'énergie ;
- Gestion de l'eau ;
- Gestion des déchets ;
- Biodiversité ;
- Alimentation durable pour les patients, bénéficiaires et travailleurs.



Degré de réalisation des KPI's (indicateurs)

La feuille de route ODD et la synthèse des indicateurs 2025 sont consultables dans leur intégralité sur notre site internet :

(lien vers feuille de route ODD et indicateurs)

Notre Plan opérationnel

Le Plan opérationnel s'affirme comme un véritable outil de pilotage institutionnel, structurant et orienté résultats, permettant à la fois de piloter les actions, de mesurer leur état d'avancement, d'orienter les décisions et d'ajuster les priorités en continu.

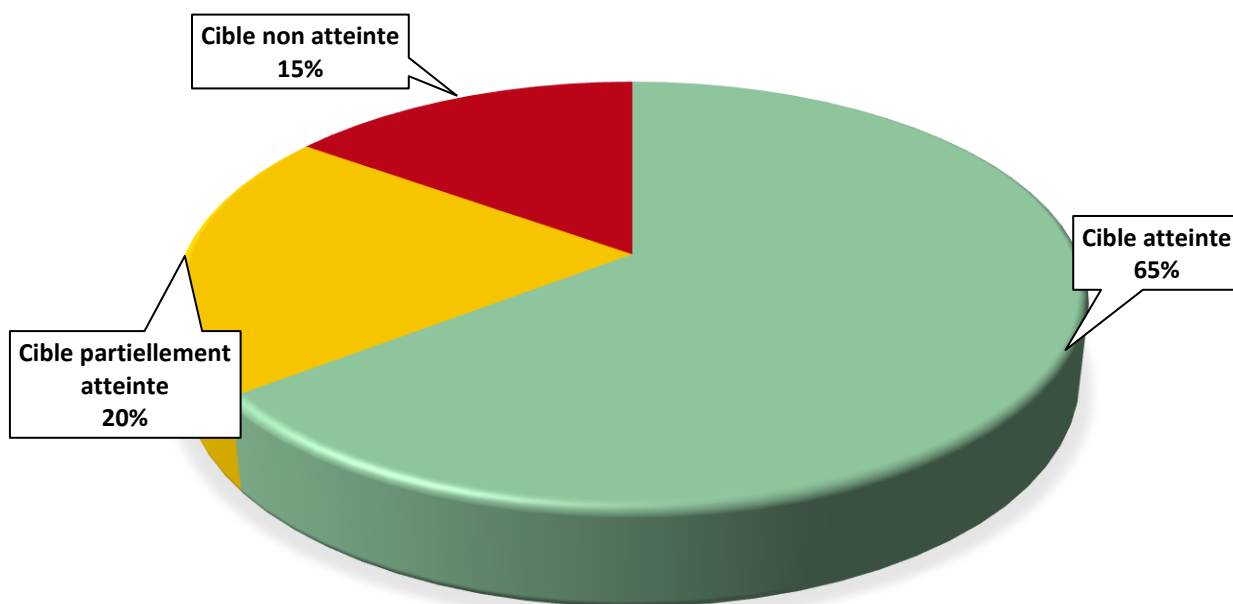
Il consiste en une liste structurée d'actions à réaliser et de risques à traiter, chacun étant associé à des objectifs clairs et à des indicateurs de suivi. Ce plan s'inscrit dans les dimensions du Vrai Nord, assurant ainsi la cohérence entre les actions menées sur le terrain et les axes stratégiques de l'institution.

Le Vrai Nord est notre boussole stratégique composée de 3 grandes dimensions interconnectées qui guident les efforts d'amélioration de l'institution. Il place au centre la personne accompagnée, avec comme priorité absolue sa sécurité, ainsi que la qualité des soins et l'expérience vécue. Il équilibre aussi les enjeux liés aux équipes (sécurité, engagement, bien-être) et à l'institution (efficacité, pérennité, impact).



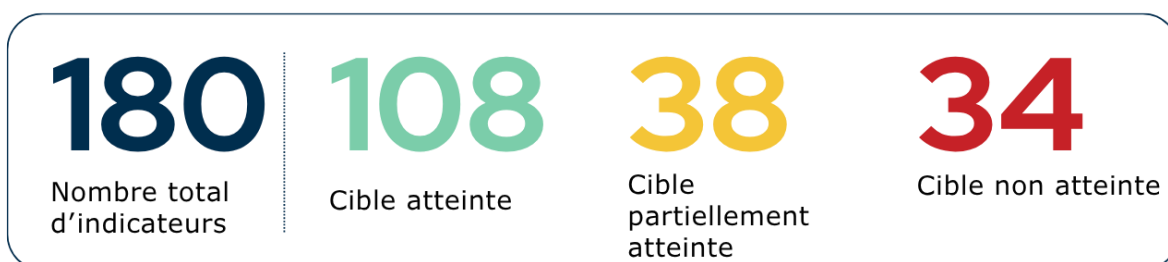
Une synthèse des indicateurs relevant de ces grandes dimensions est présentée ci-après. Elle permet d'apprécier le niveau global de réalisation des objectifs fixés pour l'année. À la suite, quelques résultats issus du plan opérationnel sont mis en évidence afin d'illustrer concrètement les actions menées.

Collectivement, nous nous étions fixé pour 2025 plus de 350 objectifs. Nous en avons atteint la grande majorité.



La personne accompagnée

La dimension « personne accompagnée » place le patient, l’usager ou le bénéficiaire au centre de l’action de l’Intercommunale. Elle vise à garantir un accompagnement sûr, de qualité et respectueux des besoins et attentes de chacun tout au long de son parcours. Cette approche repose sur trois piliers complémentaires : la sécurité, qui vise à prévenir tout risque ou dommage ; la qualité des soins et des services, fondée sur les bonnes pratiques professionnelles ; et l’expérience vécue, qui reflète la perception de la personne accompagnée et de ses proches. Ensemble, ces éléments contribuent à promouvoir la santé, l’autonomie et le bien-être des personnes.



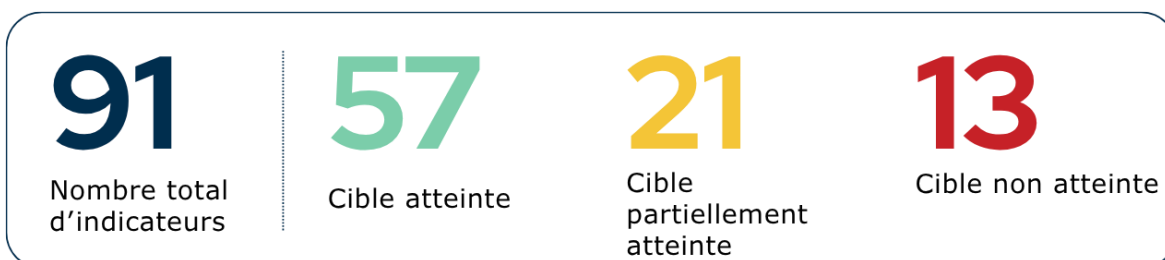
Les équipes

La dimension « équipes » vise à garantir un environnement de travail sûr, respectueux et propice à l'engagement des collaborateurs de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq. Elle repose sur la protection de la santé physique et mentale des professionnels, la prévention des risques et la possibilité pour chacun de s'exprimer librement face aux difficultés rencontrées. Elle valorise également l'engagement des équipes dans les décisions et la vie de l'institution, ainsi que le développement d'un climat de confiance et de reconnaissance. L'ensemble de ces éléments contribue au bien-être au travail et à la qualité des services rendus aux personnes accompagnées.



L'institution

La dimension « institution » vise à assurer un fonctionnement efficient, pérenne et responsable de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq. Elle repose sur l'utilisation optimale des ressources afin d'atteindre les meilleurs résultats possibles tout en limitant les gaspillages. Elle implique également la prévention des risques susceptibles de compromettre la continuité des activités, notamment sur les plans réglementaire, financier et organisationnel. Enfin, elle prend en compte l'impact de l'institution sur son territoire, en contribuant au développement sanitaire, social, économique et environnemental de la région.



Focus sur quelques indicateurs marquants





Stratégie de prévention des abus envers les patients élaborée et mise en œuvre

Synthèse

En 2025, quatre agressions sexuelles entre patients ont été recensées au sein du CHP Chêne aux Haies. En réponse, une stratégie institutionnelle de prévention des abus a été élaborée, associant la cellule qualité, les médecins psychiatres et les chefs de service. Celle-ci repose sur un plan d'action structuré intégrant la prévention, la formation et la formalisation des procédures.

Une politique institutionnelle est en cours de rédaction et une procédure de gestion des agressions a été mise en place afin d'assurer la protection des victimes, l'orientation vers les autorités compétentes et la continuité des soins. Le dispositif est actuellement testé dans deux unités pilotes, avant un déploiement global prévu en 2026.

FICHE ACTION

 Objectif 2025 Renforcer la prévention des abus (focus violences sexuelles)	 Périmètre actuel 2 unités pilotes → Déploiement global prévu en 2026
 Constat 4 agressions sexuelles recensées en 2025	 En cours de progression





Face à des situations concrètes survenues en 2025, l'institution a structuré une réponse globale articulant prévention, prise en charge et cadre institutionnel, actuellement testée sur deux unités pilotes avant généralisation en 2026.

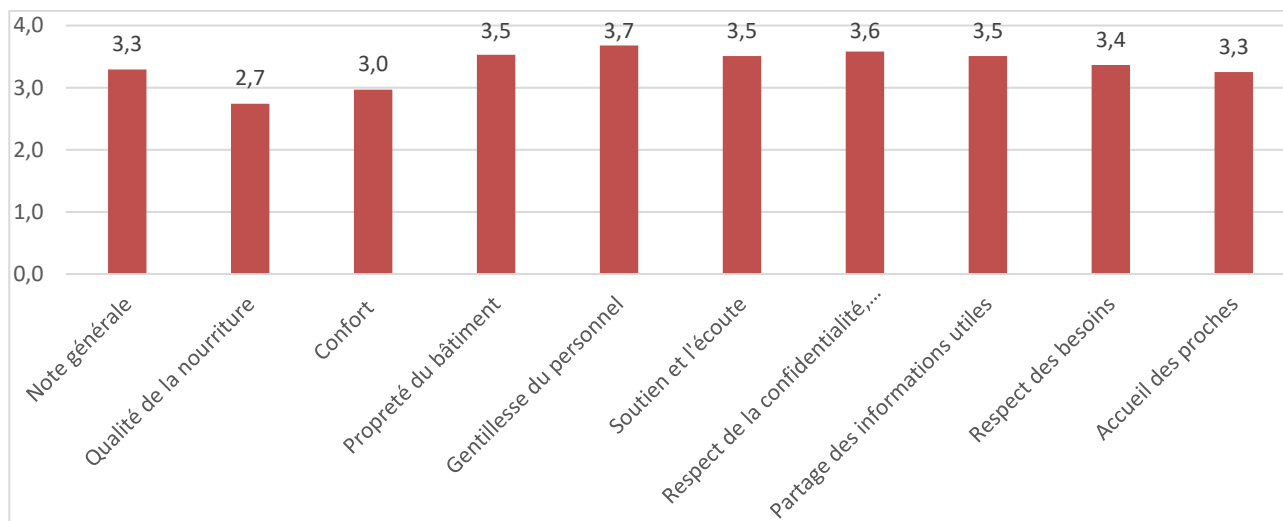
Construire les plans qualité et sécurité en se basant notamment sur les réponses aux enquêtes de satisfaction patients

Synthèse

En 2025, une enquête de satisfaction patients a été déployée avec l'appui du comité des usagers, afin d'alimenter les plans qualité et sécurité. Diffusée via SMS à la sortie d'hospitalisation et par QR codes durant l'hospitalisation, elle a permis de récolter 100 réponses. Ces premiers résultats offrent une vision globale de la satisfaction. L'augmentation du taux de participation constitue un objectif pour 2026, en vue de pouvoir établir des analyses encore plus fines par service, avec une adaptation prévue du questionnaire et de ses modalités d'accès, notamment pour certains publics spécifiques.

FICHE ACTION

 Objectif 2025 Structurer les plans qualité/sécurité à partir du retour des patients	 Résultat 100 réponses récoltées → Objectif d'augmentation du taux de participation en 2026
 Dispositif Enquête de satisfaction (SMS + QR codes)	<div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 15px; background-color: #c8e6c9; padding: 5px; display: inline-block;"> 100 % • Atteint</div>

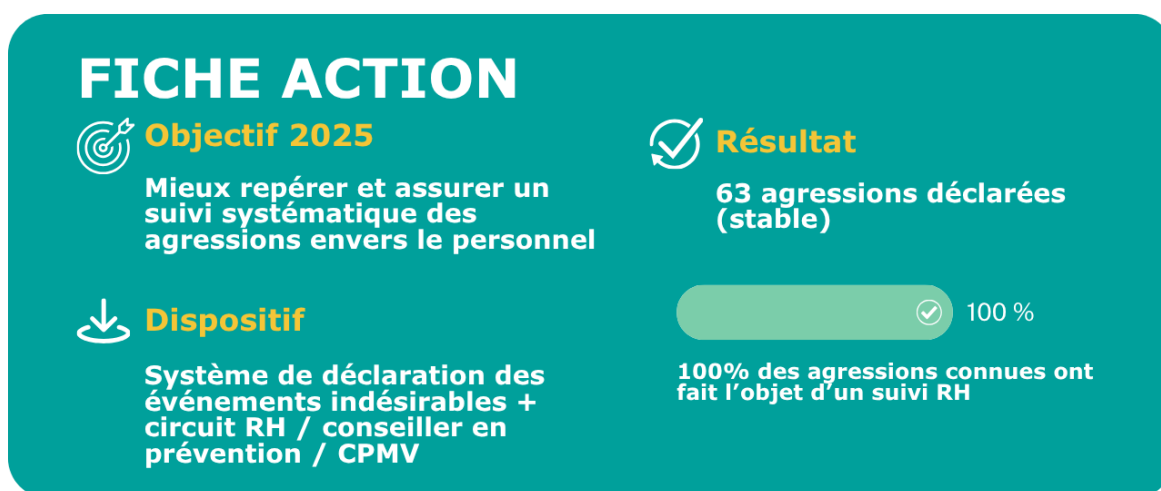


L'enquête de satisfaction patients constitue désormais un levier structurant pour piloter la qualité et la sécurité des soins, dont le potentiel sera pleinement exploité à mesure de l'augmentation de la participation et de l'affinement des analyses.

Mieux repérer et accorder un meilleur suivi aux agressions du personnel

Synthèse

En 2025, le repérage et le suivi des agressions envers le personnel se sont appuyés sur le système de déclaration des événements indésirables, accessible à l'ensemble des collaborateurs. Les situations signalées sont analysées par la cellule qualité et systématiquement relayées aux ressources humaines, au conseiller en prévention et au Comité de Mesure et de Prévention de la Violence (CPMV). Un suivi individualisé est assuré par les ressources humaines auprès des personnes concernées. Au total, 63 agressions physiques ou verbales ont été déclarées, un chiffre stable par rapport aux années précédentes. Si le dispositif permet une prise en charge systématique des situations, des améliorations sont prévues afin de renforcer la réactivité du traitement.



Le dispositif mis en place garantit aujourd'hui un suivi systématique des situations d'agression envers le personnel, traduisant un engagement institutionnel fort en matière de prévention et de soutien. Les évolutions prévues en 2026, notamment l'automatisation des notifications, permettront d'en améliorer encore la réactivité et l'efficacité opérationnelle.

Assurer une base de gestion documentaire à jour et complète

Synthèse

Dans le cadre de l'adaptation des processus à la nouvelle structure institutionnelle, un travail structurant a été mené sur la gestion documentaire, considérée comme un levier clé de qualité et de sécurité des soins.

À ce jour, 960 documents sont recensés dans le système « Gabrielle Passelecq ». Une large part de ces documents, initialement élaborés en collaboration avec Ambroise Paré, a fait l'objet d'un important travail de réappropriation et de mise à jour afin de les adapter au contexte propre de l'intercommunale. Par ailleurs, un mécanisme de révision périodique avec une échéance maximale de trois ans a été instauré. Malgré ces avancées significatives, un volume résiduel de documents reste à actualiser.

FICHE ACTION



Objectif 2025

Assurer une base documentaire à jour, cohérente et adaptée à la nouvelle structure



Résultat

80 % des documents mis à jour



Dispositif

Système de gestion documentaire centralisé + processus de révision périodique (max. 3 ans)



- Volume total : 960 documents
- Reste à traiter : 194 documents

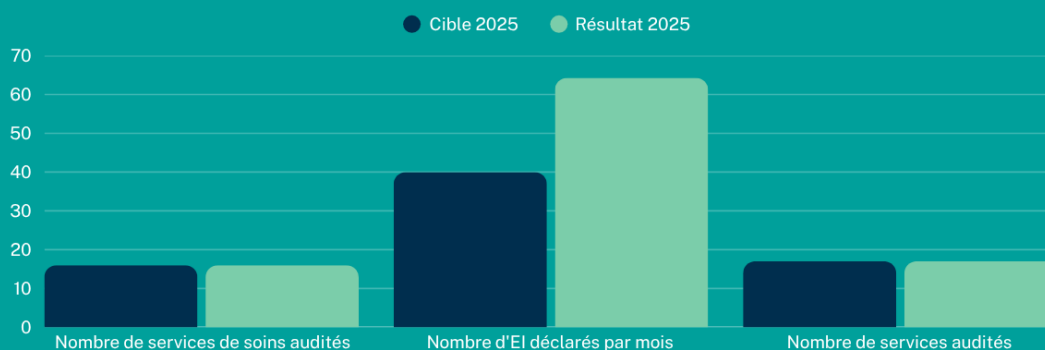
Le travail de mise à jour documentaire engagé en 2025 constitue une étape essentielle dans la structuration des processus de l'intercommunale. Si une large majorité des documents est désormais adaptée au nouveau contexte institutionnel, la poursuite de cet effort en 2026 permettra d'atteindre une base documentaire complète, homogène et pleinement opérationnelle au service de la qualité et de la sécurité des soins.

AUTRES INDICATEURS

Identitovigilance

Déclaration d'événements indésirables (EI)

Hygiène des mains



Atteint



Dépassé



Atteint



Chapitre 3

INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES

L'Assemblée générale

L'Assemblée générale est seule compétente pour l'approbation des comptes annuels.

Elle donne décharge aux administrateurs et aux membres du Collège des contrôleurs. Elle approuve le plan stratégique et son évaluation annuelle. Elle nomme et destitue les administrateurs et les membres du Collège des contrôleurs.

Elle fixe, sur avis du Comité de rémunération, les indemnités de fonction et jetons de présence attribués aux administrateurs, aux membres des organes restreints de gestion et du comité d'audit, dans les limites fixées par le Gouvernement wallon.

Elle nomme les liquidateurs, détermine leurs pouvoirs et fixe leurs émoluments. Elle admet, démissionne et exclut les associés.

Elle procède aux modifications statutaires. Elle fixe le contenu minimal du règlement d'ordre intérieur des organes de gestion. Elle adopte les règles de déontologie et d'éthique à annexer au règlement d'ordre intérieur de chaque organe de gestion.

En 2025, l'Assemblée générale s'est réunie en Assemblée générale ordinaire les 26 juin et 18 décembre. Une Assemblée générale extraordinaire s'est également tenue le 26 juin.

Le Registre des actions de l'Intercommunale au 31/12/2025

Nom de l'actionnaire	Nombre d'actions (et classes d'actions)			
SECTEUR :	A	B	C	D
Ville de Mons	50.000 (A1P)	480.224 (B1P)	1 (C1P)	1 (D1P)
Commune de Frameries	7.000 (A1P)	67.231 (B1P)	1 (C1P)	1 (D1P)
Commune de Quaregnon	100 (A1)	1 (B1)		
Ville de Saint – Ghislain		100 (B1)		
Commune de Colfontaine		100 (B1)		
Commune de Quévy		80 (B1)		
Commune de Jurbise		1 (B1)		
TOTAL « 1 »	57.100	547.737	2	2
C.P.A.S. de Mons		156.643 (B2P)	4.671 (C2P)	
Province de Hainaut		63.627(B2P)		
TOTAL « 2 »	0	220.270	4.671	0
UMONS		1.000 (B3)		
Université Libre de Bruxelles		2.000 (B3)		
ETHIAS		200 (B3)		
TOTAL « 3 »	0	3.200	0	0
TOTAL SECTORIEL	57.100	771.207	4.673	2
TOTAL GENERAL	832.982			

Les classes d'actions dites « sectorielles » (A, B, C, D) représentent les actions souscrites auprès d'un secteur d'activité déterminé.

Les indices 1, 2 et 3 dépendent de la qualité de l'actionnaire.

- Indice « 1 » lorsque les actions sont attribuées aux communes ;
- Indice « 2 » lorsque les actions sont attribuées aux autres personnes morales de droit public ;
- Indice « 3 » lorsque les actions sont attribuées aux autres actionnaires.

En ce qui concerne l'indice P, il est attribué aux actions, toutes classes sectorielles confondues, détenues par la Ville de Mons, la commune de Frameries, le C.P.A.S de Mons et la Province de Hainaut, lesquels sont, en application des articles 6, § 2 et 63, § 2 des statuts actuels, appelés à couvrir l'éventuel déficit résiduaire de l'Intercommunale, et ce, proportionnellement au nombre d'actions dont ces actionnaires sont titulaires.

Les Organes de gestion

Les tableaux présentés ci-dessous reprennent la composition des instances en 2025.

Le Conseil d'administration

Le nombre maximum de membres du Conseil d'administration est fixé à 20 administrateurs.

Président	
Ville de Mons	KAYEMBE Samy
Vice-Président	
Ville de Mons	DUFRANE Florent
Administrateurs	
Ville de Mons	DEPLUS Jean-Paul JURA Anne-Sophie OUALI Mélanie
Commune de Frameries	MALOU Arnaud MURATORE Angela
Commune de Quaregnon	LEPINE Jean-Pierre
Ville de Saint-Ghislain	GOSELIN Dorothée PALERMO Gianni
Commune de Colfontaine	DUCCI Danièle
Commune de Quévy	BOTERDAELE Sophie
Commune de Jurbise	HOTTON Stéphanie
Centre Public d'Action Sociale de Mons	NALLETAMBY Corentin VANDENBERGHE Natacha
Province de Hainaut	DUPONT Jean-Marc
UMONS	DUBOIS Philippe
Université Libre de Bruxelles	OSWALD Pierre
Administrateurs Indépendants	LEBRUN Michaël LIBERT Sabine
Observateurs avec voix consultative	
	CREPIN Vincent DUPUIS Apolline
Invités avec voix consultative	
	OLIVIER Stéphane, Directeur général Trois représentants du personnel
Invité sans voix consultative	
	Un représentant du Comité des usagers du CHP Chêne aux Haies

Au cours de l'année 2025, le Conseil d'administration a tenu 9 réunions et a délibéré sur 188 dossiers.

Les Comités restreints de gestion

Le Conseil d'administration a délégué, sous sa responsabilité, une partie de ses pouvoirs à trois Comités restreints, respectivement constitués pour la gestion des secteurs A, B et C.

La composition des trois Comités restreints de gestion est identique. Ils se tiennent le même jour, l'un à la suite de l'autre :

- KAYEMBE Samy, Président
- DUFRANE Florent
- OUALI Mélanie
- VANDENBERGHE Natacha

Le CR « Secteur A » s'est réuni à 9 reprises et a délibéré sur 15 dossiers.

Le CR « Secteur B » s'est réuni à 11 reprises et a délibéré sur 48 dossiers.

Le CR « Secteur C » s'est réuni à 11 reprises et a délibéré sur 44 dossiers.

Le Comité de rémunération

- DEPLUS Jean-Paul
- JURA Anne-Sophie
- MALOU Arnaud
- MURATORE Angela

Le Comité d'audit

- DEPLUS Jean-Paul
- HOTTON Stéphanie
- LEPINE Jean-Pierre
- MALOU Arnaud

La Gestion journalière

Le Conseil d'administration a délégué, sous sa responsabilité, la gestion journalière de l'Intercommunale au titulaire de la fonction dirigeante locale.

Ainsi, Monsieur Stéphane OLIVIER assure la gestion journalière de l'Intercommunale.

Les autres Comités

Indépendamment des instances précitées, l'Intercommunale et le CHP Chêne aux Haies disposent de tous les comités prévus et organisés, notamment par la législation hospitalière :

- Conseil médical
- Comité d'éthique
- Comité d'hygiène
- Comité Médico Pharmaceutique
- Comité du Matériel Médical
- Comité de concertation médecins – gestionnaire
- Comité des usagers
- Comité des proches
- Comité qualité
- Comité pour la prévention et la protection au travail
- Comité de prévention et de mesure de la violence
- Comité de concertation et de négociation syndicale
- Conseil des usagers dans les MRS

Le Commissaire réviseur

Sur décision de l'Assemblée générale du 28 novembre 2024, le mandat de commissaire a été confié à la SRL « 3R, Leboutte & Co », Boulevard Émile de Laveleye 203 à 4020 Liège, pour les trois exercices se clôturant les 31 décembre 2024, 31 décembre 2025 et 31 décembre 2026 ; 3R, Leboutte & Co a désigné comme représentantes Madame Hélène Reuchamps et Monsieur Stephan Raty, réviseurs d'entreprises pour l'exercice de ce mandat.

Les statistiques d'activité et d'occupation

Secteur B

I. évolution des journées par indice et par année	2021	2022	2023	2024	2025
A	55.125	55.120	58.044	56.817	50.931
a	10.906	9.486	10.021	10.941	9.563
T	0	0	0	0	0
t	2.659	3.421	3.237	2.737	2.631
Défense sociale - internement	17.498	17.220	17.131	17.527	17.200
k	2.014	1.607	1.753	2.026	1.986
Total	88.202	86.854	90.186	90.048	82.311

Maison de Soins Psychiatriques	18.289	19.450	21.078	21.149	21.462
--------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

II. consultations	2021	2022	2023	2024	2025
Consult psychiatriques	5.580	12.333	14.924	14.146	15.016
Consult médecine générale	2.046	2.047	2.140	1.498	125

Secteur C

Télé Assistance	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre d'abonnés payants	4.275	4.304	4.738	4.849	4.795

Résidence du Bois d'Havré	2021	2022	2023	2024	2025
Journées facturées	76.876	77.970	75.940	77.396	77.923
Taux d'occupation	95,30%	96,70%	94,20%	95,70%	96,60%

Bonne Maison de Bouzanton	2021	2022	2023	2024	2025
Journées facturées	21.681	22.439	23.090	23.561	23.806
Taux d'occupation	84,90%	89,30%	90,40%	92,00%	93,20%

ACASA	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre de bénéficiaires AF		304	330	342	361
Heures prestées AF	71.824	59.555	64.371	62.684	63.903
Repas livrés à domicile		73.769	70.656	64.757	58.600
Nombre de bénéficiaires AMS		150	178	195	205

Crèches	2021	2022	2023	2024	2025
Cité P'tit	108%	123%	132%	128%	128%
Crèche de Jemappes	93%	92%	101%	115%	120%
Bébé Lune	95%	102%	110%	124%	120%
Crèche de Mons	70%	83%	119%	118%	118%
Nid Douillet	108%	99%	121%	134%	128%
Les Ropieurs	90%	83%	110%	124%	124%
Les P'tits Fours	/	112%	127%	111%	130%

COMPTES ANNUELS

BILAN IGP 2025

ACTIF

	Codes	2025	2024	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	82.140.192,79	75.803.995,70	6.336.197,09
I. Frais d'établissement	20	42.761,54	54.730,97	-11.969,43
II. Immobilisations incorporelles	21	115.849,44	126.528,33	-10.678,89
III. Immobilisations corporelles	22/27	81.977.328,10	75.618.482,69	6.358.845,41
A. Terrains et constructions	22	48.613.286,19	43.429.323,49	5.183.962,70
B. Matériel d'équipement médical	23	608.813,44	739.181,21	-130.367,77
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	3.115.490,32	2.177.889,49	937.600,83
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	26.332.736,05	27.485.040,52	-1.152.304,47
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	3.307.002,10	1.787.047,98	1.519.954,12
IV. Immobilisations financières	28	4.253,71	4.253,71	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	57.080.367,50	63.028.146,54	-5.947.779,04
V. Créances à plus d'un an	29	15.522.841,03	16.513.687,79	-990.846,76
A. Créances pour prestations	290	15.522.841,03	16.513.687,79	-990.846,76
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	100.706,01	102.615,38	-1.909,37
A. Approvisionnements et fournitures	31	100.706,01	102.615,38	-1.909,37
VII. Créances à un an au plus		21.935.693,12	28.261.420,36	-6.325.727,24
A. Créances pour prestations	400/409	11.626.278,52	12.397.956,41	-771.677,89
1. Patients	400	2.254.394,49	2.142.337,91	112.056,58
2. Organismes assureurs	402	9.684.857,32	10.657.744,52	-972.887,20
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	210.861,40	87.756,93	123.104,47
6. Réductions de valeurs	409	-523.834,69	-489.882,95	-33.951,74
B. Autres créances	41	10.309.414,60	15.863.463,95	-5.554.049,35
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	10.309.414,60	15.863.463,95	-5.554.049,35
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
VIII. Placements de trésorerie	51/53	4.500.000,00	0,00	4.500.000,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	13.588.800,34	17.039.558,84	-3.450.758,50
X. Comptes de régularisation	49	1.432.327,00	1.110.864,17	321.462,83
TOTAL DE L'ACTIF		139.220.560,29	138.832.142,24	388.418,05

BILAN IGP 2025

PASSIF

	Codes	2025	2024	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	61.314.892,00	56.648.916,10	4.665.975,90
I. Apport	10	20.017.235,64	20.014.756,64	2.479,00
A. Disponible	1110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	1119	20.017.235,64	20.014.756,64	2.479,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	2.415.152,43	2.415.152,43	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	2.415.152,43	2.415.152,43	0,00
IV. Résultat reporté	14	30.732.955,75	27.467.472,98	3.265.482,77
V. Subsidés d'investissement	15	8.149.548,18	6.751.534,05	1.398.014,13
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	1.351.770,78	1.315.505,00	36.265,78
DETTES	17/49	76.553.897,51	80.867.721,14	-4.313.823,63
VIII. Dettes à plus d'un an	17	48.564.010,84	43.671.269,36	4.892.741,48
A. Dettes financières	170/4	26.719.581,74	20.128.816,61	6.590.765,13
1. Dettes de location - financement	172	0,00	0,00	0,00
2. Etablissements de crédits	173	26.719.581,74	20.128.816,61	6.590.765,13
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	21.489.121,58	23.166.571,84	-1.677.450,26
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	355.307,52	375.880,91	-20.573,39
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	27.773.918,01	36.959.274,77	-9.185.356,76
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	3.410.035,48	2.834.861,46	575.174,02
B. Dettes financières	43	0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	8.900.012,54	9.223.272,87	-323.260,33
1. Fournisseurs	440/444	2.821.946,89	4.050.034,06	-1.228.087,17
2. Montants de rattrapage	443	5.665.246,67	4.797.678,58	867.568,09
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	412.818,98	375.560,23	37.258,75
D. Acomptes reçus	46	80,12	107,21	-27,09
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	11.961.218,77	12.527.600,46	-566.381,69
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	2.285.210,99	2.271.384,57	13.826,42
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	9.676.007,78	10.256.215,89	-580.208,11
F. Autres dettes	47/48	3.502.571,10	12.373.432,77	-8.870.861,67
X. Comptes de régularisation	49	215.968,66	237.177,01	-21.208,35
TOTAL DU PASSIF		139.220.560,29	138.832.142,24	388.418,05

BILAN IGP 2025

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2025	2024	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	141.633.198,60	137.046.389,29	4.586.809,31
A. Chiffre d'affaires	70	77.724.984,56	75.379.320,98	2.345.663,58
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	63.908.214,04	61.667.068,31	2.241.145,73
Subsides d'exploitation	740/1	879.921,00	425.610,28	454.310,72
Autres	743/9	63.028.293,04	61.241.458,03	1.786.835,01
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	139.826.167,32	134.939.733,42	4.886.433,90
A. Approvisionnements et fournitures	60	4.153.359,83	4.089.926,00	63.433,83
1. Achats	600/8	4.151.450,46	4.076.042,50	75.407,96
Variations de stocks	609	1.909,37	13.883,50	-11.974,13
B. Services et fournitures accessoires	61	17.219.697,34	16.434.859,71	784.837,63
Autres services et fournitures accessoires	610/616	11.436.382,07	10.878.843,48	557.538,59
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	1.259.198,01	1.014.961,68	244.236,33
Emoluments Administrateurs	618	92.286,37	92.060,04	226,33
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	4.431.830,89	4.448.994,51	-17.163,62
C. Rémunérations et charges sociales	62	111.472.689,55	107.223.187,22	4.249.502,33
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	111.472.689,55	107.223.187,22	4.249.502,33
D. Amortissements s/immobilisations	630	4.056.792,25	4.105.172,16	-48.379,91
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	40.902,52	-97.142,39	138.044,91
F. Provisions pour risques et charges	635/7	36.265,78	102.137,68	-65.871,90
G. Autres charges d'exploitation	64	2.846.460,05	3.081.593,04	-235.132,99
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	1.807.031,28	2.106.655,87	-299.624,59
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	736.256,17	721.973,36	14.282,81
B. Produits des actifs circulants	751	123.917,07	69.688,90	54.228,17
C. Subsides en capital et intérêts	753	611.436,61	651.899,52	-40.462,91
D. Autres produits financiers	752/9	902,49	384,94	517,55
V. Charges financières	65	961.460,40	811.430,49	150.029,91
A. Charges des emprunts	650	788.019,66	670.467,79	117.551,87
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	173.440,74	140.962,70	32.478,04
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	1.581.827,05	2.017.198,74	-435.371,69
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	1.782.855,47	1.396.393,55	386.461,92
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	349.146,17	37.380,19	311.765,98
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	1.433.709,30	1.359.013,36	74.695,94
VII. Charges exceptionnelles	66	99.199,75	1.026.820,78	-927.621,03
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	-25.210,37	25.210,37
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	0,00	
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	51.003,27	338.884,32	-287.881,05
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	48.196,48	713.146,83	-664.950,35
IX. Produit de l'exercice	70/66	3.265.482,77	2.386.771,51	878.711,26
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN IGP 2025

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2025	2024
AFFECTATION			
A. Bénéfice à affecter	70/69	30.732.955,75	27.467.472,98
Perte à affecter (-)	69/70		
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	3.265.482,77	2.386.771,51
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	27.467.472,98	25.080.701,47
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00
D. Résultat à reporter			
1. Bénéfice à reporter	693	30.732.955,75	27.467.472,98
2. Perte à reporter	793		
E. Intervention de tiers dans la perte	794		
F. Rémunérations capital	694/6		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

BILAN Secteur A 2025

ACTIF

	Codes	2025	2024	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	3,71	3,71	0,00
I. Frais d'établissement	20	0,00	0,00	0,00
II. Immobilisations incorporelles	21	0,00	0,00	0,00
III. Immobilisations corporelles	22/27	0,00	0,00	0,00
A. Terrains et constructions	22	0,00	0,00	0,00
B. Matériel d'équipement médical	23	0,00	0,00	0,00
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	0,00	0,00	0,00
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	0,00	0,00	0,00
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0,00	0,00	0,00
IV. Immobilisations financières	28	3,71	3,71	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	7.802.138,59	11.478.305,25	-3.676.166,66
V. Créances à plus d'un an	29	0,00	0,00	0,00
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus		5.697.326,25	9.662.363,44	-3.965.037,19
A. Créances pour prestations	400/409	0,00	0,00	0,00
1. Patients	400	0,00	0,00	0,00
2. Organismes assureurs	402	0,00	0,00	0,00
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	0,00	0,00	0,00
6. Réductions de valeurs	409	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	41	5.697.326,25	9.662.363,44	-3.965.037,19
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	5.697.326,25	9.662.363,44	-3.965.037,19
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	2.103.294,54	1.789.088,62	314.205,92
X. Comptes de régularisation	49	1.517,80	26.853,19	-25.335,39
TOTAL DE L'ACTIF		7.802.142,30	11.478.308,96	-3.676.166,66

BILAN Secteur A 2025

PASSIF				
	Codes	2025	2024	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	4.754.263,82	2.509.075,84	2.245.187,98
I. Apport	10	913.487,70	911.008,70	2.479,00
A. Disponible	1110	0,00		0,00
B. Indisponible	1119	913.487,70	911.008,70	2.479,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	2.132.926,61	2.132.926,61	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	2.132.926,61	2.132.926,61	0,00
IV. Résultat reporté	14	1.707.849,51	-534.859,47	2.242.708,98
V. Subsidés d'investissement	15	0,00	0,00	0,00
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	386.663,98	607.462,90	-220.798,92
DETTES	17/49	2.661.214,50	8.361.770,22	-5.700.555,72
VIII. Dettes à plus d'un an	17	0,00	0,00	0,00
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	0,00	0,00	0,00
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	2.661.214,50	8.361.770,22	-5.700.555,72
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	0,00	0,00	0,00
B. Dettes financières	43	0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	0,00	0,00	0,00
1. Fournisseurs	440/444	0,00	0,00	0,00
2. Montants de rattrapage	443	0,00	0,00	0,00
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	0,00	0,00	0,00
D. Acomptes reçus	46	0,00	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	2.661.214,50	2.743.736,83	-82.522,33
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	790.986,26	755.606,06	35.380,20
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	1.870.228,24	1.988.130,77	-117.902,53
F. Autres dettes	47/48	0,00	5.618.033,39	-5.618.033,39
X. Comptes de régularisation	49	0,00	0,00	0,00
TOTAL DU PASSIF		7.802.142,30	11.478.308,96	-3.676.166,66

BILAN Secteur A 2025

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2025	2024	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	48.148.065,10	47.099.836,22	1.048.228,88
A. Chiffre d'affaires	70	0,00	0,00	0,00
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	48.148.065,10	47.099.836,22	1.048.228,88
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	48.148.065,10	47.099.836,22	1.048.228,88
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	46.566.248,33	45.610.537,01	955.711,32
A. Approvisionnements et fournitures	60	0,00	0,00	0,00
1. Achats	600/8	0,00	0,00	0,00
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	60.302,90	64.709,74	-4.406,84
Autres services et fournitures accessoires	610/616	60.302,90	64.709,74	-4.406,84
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	0,00	0,00	0,00
Emoluments Administrateurs	618	0,00	0,00	0,00
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	44.224.770,81	43.019.775,93	1.204.994,88
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	44.224.770,81	43.019.775,93	1.204.994,88
D. Amortissements s/immobilisations	630	0,00	0,00	0,00
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	0,00	0,00	0,00
F. Provisions pour risques et charges	635/7	-220.798,92	-35.829,40	-184.969,52
G. Autres charges d'exploitation	64	2.501.973,54	2.561.880,74	-59.907,20
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	1.581.816,77	1.489.299,21	92.517,56
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	0,00	0,80	-0,80
B. Produits des actifs circulants	751	0,00	0,00	0,00
C. Subsides en capital et intérêts	753	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits financiers	752/9	0,00	0,80	-0,80
V. Charges financières	65	0,00	0,00	0,00
A. Charges des emprunts	650	0,00	0,00	0,00
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	0,00	0,00	0,00
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	1.581.816,77	1.489.300,01	92.516,76
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	685.111,45	631.138,86	53.972,59
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	0,00	0,00	0,00
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	685.111,45	631.138,86	53.972,59
VII. Charges exceptionnelles	66	24.219,24	915.033,31	-890.814,07
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	0,00	0,00
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	0,00	0,00
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	0,00	0,00	0,00
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	24.219,24	915.033,31	-890.814,07
IX. Produit de l'exercice	70/66	2.242.708,98	1.205.405,56	1.037.303,42
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN Secteur A 2025

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2025	2024
AFFECTATION			
A. Bénéfice à affecter	70/69		
Perte à affecter (-)	69/70	1.707.849,51	-534.859,47
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	2.242.708,98	1.205.405,56
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790		
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690	-534.859,47	-1.740.265,03
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00
D. Résultat à reporter			
1. Bénéfice à reporter	693	1.707.849,51	0,00
2. Perte à reporter	793		-534.859,47
E. Intervention de tiers dans la perte	794		
F. Rémunérations capital	694/6		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

BILAN Secteur B 2025

ACTIF

	Codes	2025	2024	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	48.863.069,62	42.554.327,98	6.308.741,64
I. Frais d'établissement	20	42.761,54	54.730,97	-11.969,43
II. Immobilisations incorporelles	21	107.642,61	111.418,51	-3.775,90
III. Immobilisations corporelles	22/27	48.712.165,47	42.387.678,50	6.324.486,97
A. Terrains et constructions	22	44.237.743,10	39.512.140,71	4.725.602,39
B. Matériel d'équipement médical	23	124.505,97	116.218,15	8.287,82
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	2.279.139,11	1.482.358,44	796.780,67
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	0,00	0,00	0,00
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	2.070.777,29	1.276.961,20	793.816,09
IV. Immobilisations financières	28	500,00	500,00	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	59.335.338,62	54.374.350,71	4.960.987,91
V. Créances à plus d'un an	29	15.515.119,13	51.250,00	15.463.869,13
A. Créances pour prestations	290	15.515.119,13	51.250,00	15.463.869,13
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	100.706,01	102.615,38	-1.909,37
A. Approvisionnements et fournitures	31	100.706,01	102.615,38	-1.909,37
VII. Créances à un an au plus		29.140.891,72	39.958.906,36	-10.818.014,64
A. Créances pour prestations	400/409	9.604.708,73	10.109.230,36	-504.521,63
1. Patients	400	906.842,68	837.795,27	69.047,41
2. Organismes assureurs	402	8.845.342,72	9.620.258,46	-774.915,74
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	207.747,86	-31.736,55	239.484,41
6. Réductions de valeurs	409	-355.224,53	-317.086,82	-38.137,71
B. Autres créances	41	19.536.182,99	29.849.676,00	-10.313.493,01
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	19.536.182,99	29.849.676,00	-10.313.493,01
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
VIII. Placements de trésorerie	51/53	4.500.000,00	0,00	4.500.000,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	9.209.705,51	13.520.885,85	-4.311.180,34
X. Comptes de régularisation	49	868.916,25	740.693,12	128.223,13
TOTAL DE L'ACTIF		108.198.408,24	96.928.678,69	11.269.729,55

BILAN Secteur B 2025

PASSIF

	Codes	2025	2024	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	63.154.150,95	59.116.514,25	4.037.636,70
I. Apport	10	18.987.855,34	18.987.855,34	0,00
A. Disponible	1110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	1119	18.987.855,34	18.987.855,34	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	0,00	0,00	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	0,00	0,00	0,00
IV. Résultat reporté	14	37.747.995,51	33.488.884,47	4.259.111,04
V. Subsidés d'investissement	15	6.418.300,10	6.639.774,44	-221.474,34
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	502.441,86	342.945,80	159.496,06
DETTES	17/49	44.541.815,43	37.469.218,94	7.072.596,49
VIII. Dettes à plus d'un an	17	23.772.033,15	18.394.423,62	5.377.609,53
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	23.416.725,63	18.018.542,71	5.398.182,92
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	355.307,52	375.880,91	-20.573,39
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	20.660.646,67	18.939.468,96	1.721.177,71
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.621.752,38	1.220.444,81	401.307,57
B. Dettes financières	43	0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	7.893.711,13	8.104.995,27	-211.284,14
1. Fournisseurs	440/444	1.815.645,48	2.931.756,46	-1.116.110,98
2. Montants de rattrapage	443	5.665.246,67	4.797.678,58	867.568,09
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	412.818,98	375.560,23	37.258,75
D. Acomptes reçus	46	80,12	107,21	-27,09
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	7.629.984,99	8.029.785,62	-399.800,63
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	1.035.072,95	991.541,30	43.531,65
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	6.594.912,04	7.038.244,32	-443.332,28
F. Autres dettes	47/48	3.515.118,05	1.584.136,05	1.930.982,00
X. Comptes de régularisation	49	109.135,61	135.326,36	-26.190,75
TOTAL DU PASSIF		108.198.408,24	96.928.678,99	11.269.729,25

BILAN Secteur B 2025

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2025	2024	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	62.421.332,10	60.158.150,19	2.263.181,91
A. Chiffre d'affaires	70	54.751.021,95	53.044.903,93	1.706.118,02
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	7.670.310,15	7.113.246,26	557.063,89
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	7.670.310,15	7.113.246,26	557.063,89
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	59.014.842,90	56.341.805,37	2.673.037,53
A. Approvisionnements et fournitures	60	2.391.640,32	2.372.908,21	18.732,11
1. Achats	600/8	2.389.730,95	2.359.024,71	30.706,24
Variations de stocks	609	1.909,37	13.883,50	-11.974,13
B. Services et fournitures accessoires	61	11.245.913,62	10.984.807,95	261.105,67
Autres services et fournitures accessoires	610/616	6.115.236,08	5.707.340,07	407.896,01
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	652.703,46	782.443,35	-129.739,89
Emoluments Administrateurs	618	46.143,19	46.030,02	113,17
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	4.431.830,89	4.448.994,51	-17.163,62
C. Rémunérations et charges sociales	62	42.364.178,61	40.104.720,92	2.259.457,69
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	42.364.178,61	40.104.720,92	2.259.457,69
D. Amortissements s/immobilisations	630	2.655.880,68	2.690.954,51	-35.073,83
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	41.939,50	-142.363,04	184.302,54
F. Provisions pour risques et charges	635/7	159.496,06	-11.408,41	170.904,47
G. Autres charges d'exploitation	64	155.794,11	342.185,23	-186.391,12
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	3.406.489,20	3.816.344,82	-409.855,62
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	709.447,71	695.977,05	13.470,66
B. Produits des actifs circulants	751	123.670,50	69.688,90	53.981,60
C. Subsides en capital et intérêts	753	585.757,08	626.219,99	-40.462,91
D. Autres produits financiers	752/9	20,13	68,16	-48,03
V. Charges financières	65	804.821,71	679.733,93	125.087,78
A. Charges des emprunts	650	719.704,50	637.629,71	82.074,79
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	85.117,21	42.104,22	43.012,99
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	3.311.115,20	3.832.587,94	-521.472,74
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	965.276,92	739.613,21	225.663,71
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	347.323,14	36.910,19	310.412,95
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	617.953,78	702.703,02	-84.749,24
VII. Charges exceptionnelles	66	17.281,08	86.172,43	-68.891,35
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	-25.210,37	25.210,37
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	0,00	0,00
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	10.000,00	126.136,60	-116.136,60
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	7.281,08	-14.753,80	22.034,88
IX. Produit de l'exercice	70/66	4.259.111,04	4.486.028,72	-226.917,68
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN Secteur C 2025

ACTIF

	Codes	2025	2024	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	33.277.119,46	33.249.664,01	27.455,45
I. Frais d'établissement	20	0,00	0,00	0,00
II. Immobilisations incorporelles	21	8.206,83	15.109,82	-6.902,99
III. Immobilisations corporelles	22/27	33.265.162,63	33.230.804,19	34.358,44
A. Terrains et constructions	22	4.375.543,09	3.917.182,78	458.360,31
B. Matériel d'équipement médical	23	484.307,47	622.963,06	-138.655,59
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	836.351,21	695.531,05	140.820,16
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	26.332.736,05	27.485.040,52	-1.152.304,47
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	1.236.224,81	510.086,78	726.138,03
IV. Immobilisations financières	28	3.750,00	3.750,00	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	7.441.535,81	5.826.672,84	1.614.862,97
V. Créances à plus d'un an	29	7.721,90	9.538,74	-1.816,84
A. Créances pour prestations	290	7.721,90	9.538,74	-1.816,84
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus		4.596.170,25	3.744.281,45	851.888,80
A. Créances pour prestations	400/409	2.021.569,79	2.288.726,05	-267.156,26
1. Patients	400	1.347.551,81	1.304.542,64	43.009,17
2. Organismes assureurs	402	839.514,60	1.037.486,06	-197.971,46
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	3.113,54	119.493,48	-116.379,94
6. Réductions de valeurs	409	-168.610,16	-172.796,13	4.185,97
B. Autres créances	41	2.574.600,46	1.455.555,40	1.119.045,06
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	2.574.600,46	1.455.555,40	1.119.045,06
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	2.275.750,71	1.729.534,79	546.215,92
X. Comptes de régularisation	49	561.892,95	343.317,86	218.575,09
TOTAL DE L'ACTIF		40.718.655,27	39.076.336,85	1.642.318,42

BILAN Secteur C 2025

PASSIF

	Codes	2025	2024	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	-6.593.572,35	-4.976.723,57	-1.616.848,78
I. Apport	10	115.843,02	115.843,02	0,00
A. Disponible	1110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	1119	115.843,02	115.843,02	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	282.225,82	282.225,82	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	282.225,82	282.225,82	0,00
IV. Résultat reporté	14	-8.722.889,27	-5.486.552,02	-3.236.337,25
V. Subsidés d'investissement	15	1.731.248,08	111.759,61	1.619.488,47
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	462.664,94	365.096,30	97.568,64
DETTES	17/49	46.849.562,68	43.687.964,12	3.161.598,56
VIII. Dettes à plus d'un an	17	24.791.977,69	25.276.845,74	-484.868,05
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	3.302.856,11	2.110.273,90	1.192.582,21
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	21.489.121,58	23.166.571,84	-1.677.450,26
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	21.950.751,94	18.309.267,73	3.641.484,21
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.788.283,10	1.614.416,65	173.866,45
B. Dettes financières	43	0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	1.006.301,41	1.116.825,60	-110.524,19
1. Fournisseurs	440/444	1.006.301,41	1.116.825,60	-110.524,19
2. Montants de rattrapage	443	0,00	0,00	0,00
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	0,00	0,00	0,00
D. Acomptes reçus	46	0,00	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	1.670.019,28	1.754.078,01	-84.058,73
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	459.151,78	524.237,21	-65.085,43
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	1.210.867,50	1.229.840,80	-18.973,30
F. Autres dettes	47/48	17.486.148,15	13.823.947,47	3.662.200,68
X. Comptes de régularisation	49	106.833,05	101.850,65	4.982,40
TOTAL DU PASSIF		40.718.655,27	39.076.336,85	1.642.318,42

BILAN Secteur C 2025

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2025	2024	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	31.923.151,69	30.517.357,77	1.405.793,92
A. Chiffre d'affaires	70	23.164.788,31	22.468.677,45	696.110,86
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	8.758.363,38	8.048.680,32	709.683,06
Subsides d'exploitation	740/1	879.921,00	425.610,28	454.310,72
Autres	743/9	7.878.442,38	7.623.070,04	255.372,34
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	35.104.426,38	33.716.345,93	1.388.080,45
A. Approvisionnements et fournitures	60	1.767.717,04	1.724.823,08	42.893,96
1. Achats	600/8	1.767.717,04	1.724.823,08	42.893,96
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	6.766.833,58	6.106.491,62	660.341,96
Autres services et fournitures accessoires	610/616	5.451.223,79	5.227.986,07	223.237,72
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	1.269.466,61	832.475,53	436.991,08
Emoluments Administrateurs	618	46.143,18	46.030,02	113,16
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	24.883.740,13	24.098.690,37	785.049,76
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	24.883.740,13	24.098.690,37	785.049,76
D. Amortissements s/immobilisations	630	1.400.911,57	1.414.217,65	-13.306,08
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	-1.036,98	45.220,65	-46.257,63
F. Provisions pour risques et charges	635/7	97.568,64	149.375,49	-51.806,85
G. Autres charges d'exploitation	64	188.692,40	177.527,07	11.165,33
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	-3.181.274,69	-3.198.988,16	17.713,47
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	26.808,46	25.995,51	812,95
B. Produits des actifs circulants	751	246,57	0,00	246,57
C. Subsides en capital et intérêts	753	25.679,53	25.679,53	0,00
D. Autres produits financiers	752/9	882,36	315,98	566,38
V. Charges financières	65	156.638,69	131.696,56	24.942,13
A. Charges des emprunts	650	68.315,16	32.838,08	35.477,08
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	88.323,53	98.858,48	-10.534,95
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	-3.311.104,92	-3.304.689,21	-6.415,71
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	132.467,10	25.641,48	106.825,62
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	1.823,03	470,00	1.353,03
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	130.644,07	25.171,48	105.472,59
VII. Charges exceptionnelles	66	57.699,43	25.615,04	32.084,39
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	0,00	0,00
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	0,00	
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	41.003,27	212.747,72	-171.744,45
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	16.696,16	-187.132,68	203.828,84
IX. Produit de l'exercice	70/66	-3.236.337,25	-3.304.662,77	68.325,52
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN Secteur C 2025

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2025	2024
AFFECTATION			
A. Bénéfice à affecter	70/69		
Perte à affecter (-)	69/70	-8.722.889,27	-5.486.552,02
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68		
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70	-3.236.337,25	-3.304.662,77
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790		
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690	-5.486.552,02	-2.181.889,25
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00
D. Résultat à reporter			
1. Bénéfice à reporter	693		
2. Perte à reporter	793	8.722.889,27	5.486.552,02
E. Intervention de tiers dans la perte			
F. Rémunérations capital			
Rémunérations capital privilégié	694/6		
Rémunérations capital non privilégié			

BILAN Secteur D 2025

ACTIF

	Codes	2025	2024	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	0,00	0,00	0,00
I. Frais d'établissement	20	0,00	0,00	0,00
II. Immobilisations incorporelles	21	0,00	0,00	0,00
III. Immobilisations corporelles	22/27	0,00	0,00	0,00
A. Terrains et constructions	22	0,00	0,00	0,00
B. Matériel d'équipement médical	23	0,00	0,00	0,00
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	0,00	0,00	0,00
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	0,00	0,00	0,00
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0,00	0,00	0,00
IV. Immobilisations financières	28	0,00	0,00	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	49,58	1.501,58	-1.452,00
V. Créances à plus d'un an	29	0,00	0,00	0,00
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus		0,00	1.452,00	-1.452,00
A. Créances pour prestations	400/409	0,00	0,00	0,00
1. Patients	400	0,00	0,00	0,00
2. Organismes assureurs	402	0,00	0,00	0,00
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	0,00	0,00	0,00
6. Réductions de valeurs	409	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	41	0,00	1.452,00	-1.452,00
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	0,00	1.452,00	-1.452,00
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	49,58	49,58	0,00
X. Comptes de régularisation	49	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE L'ACTIF		49,58	1.501,58	-1.452,00

BILAN Secteur D 2025

PASSIF

	Codes	2025	2024	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	49,58	49,58	0,00
I. Apport	10	49,58	49,58	0,00
A. Disponible	1110	49,58	49,58	0,00
B. Indisponible	1119	0,00	0,00	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	0,00	0,00	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	0,00	0,00	0,00
IV. Résultat reporté	14	0,00	0,00	0,00
V. Subsidés d'investissement	15	0,00	0,00	0,00
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	0,00	0,00	0,00
DETTES	17/49	0,00	1.452,00	-1.452,00
VIII. Dettes à plus d'un an	17	0,00	0,00	0,00
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	0,00	0,00	0,00
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	0,00	1.452,00	-1.452,00
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	0,00	0,00	0,00
B. Dettes financières	43	0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	0,00	1.452,00	-1.452,00
1. Fournisseurs	440/444	0,00	1.452,00	-1.452,00
2. Montants de rattrapage	443	0,00	0,00	0,00
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	0,00	0,00	0,00
D. Acomptes reçus	46	0,00	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	0,00	0,00	0,00
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	0,00	0,00	0,00
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	0,00	0,00	0,00
F. Autres dettes	47/48	0,00	0,00	0,00
X. Comptes de régularisation	49	0,00	0,00	0,00
TOTAL DU PASSIF		49,58	1.501,58	-1.452,00

BILAN Secteur D 2025

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2025	2024	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
A. Chiffre d'affaires	70	0,00	0,00	0,00
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
A. Approvisionnements et fournitures	60	0,00	0,00	0,00
1. Achats	600/8	0,00	0,00	0,00
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
Autres services et fournitures accessoires	610/616	5.445,00	13.068,00	-7.623,00
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	0,00	0,00	0,00
Emoluments Administrateurs	618	0,00	0,00	0,00
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	0,00	0,00	0,00
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	0,00	0,00	0,00
D. Amortissements s/immobilisations	630	0,00	0,00	0,00
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	0,00	0,00	0,00
F. Provisions pour risques et charges	635/7	0,00	0,00	0,00
G. Autres charges d'exploitation	64	0,00	0,00	0,00
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	0,00	0,00	0,00
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	0,00	0,00	0,00
B. Produits des actifs circulants	751	0,00	0,00	0,00
C. Subsides en capital et intérêts	753	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits financiers	752/9	0,00	0,00	0,00
V. Charges financières	65	0,00	0,00	0,00
A. Charges des emprunts	650	0,00	0,00	0,00
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	0,00	0,00	0,00
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	0,00	0,00	0,00
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	0,00	0,00	0,00
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	0,00	0,00	0,00
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	0,00	0,00	0,00
VII. Charges exceptionnelles	66	0,00	0,00	0,00
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	0,00	0,00
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	0,00	0,00
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	0,00	0,00	0,00
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	0,00	0,00	0,00
IX. Produit de l'exercice	70/66	0,00	0,00	0,00
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN Secteur D 2025

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2025	2024
AFFECTATION			
A. Bénéfice à affecter	70/69	0,00	0,00
Perte à affecter (-)	69/70		
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	0,00	0,00
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	0,00	0,00
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00
D. Résultat à reporter			
1. Bénéfice à reporter	693		
2. Perte à reporter	793	0,00	0,00
E. Intervention de tiers dans la perte	794		
F. Rémunérations capital			
Rémunérations capital privilégié	694/6		
Rémunérations capital non privilégié			

ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES

IGP 2025

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
	20		21		28	
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent		2.090.586,53		513.902,18		4.253,71
Mutation de l'exercice (+)		0,00		34.345,27		0,00
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		0,00
Tft d'une rubrique à 1 autre		0,00		4.799,22		0,00
Au terme de l'exercice		2.090.586,53		553.046,67		4.253,71
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent		-2.035.855,56		-387.373,85		0,00
Mutation de l'exercice (+)		-11.969,43		-49.823,38		0,00
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		0,00
Au terme de l'exercice		-2.047.824,99		-437.197,23		0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		42.761,54		115.849,44		4.253,71

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

IGP 2025

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. Corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	105.729.077,92	5.504.145,97	17.738.029,23	0,00	30.538.933,92	1.787.047,98
Mutation de l'exercice (+)	594.316,99	141.852,63	1.325.061,53	0,00	-244.279,09	8.641.211,67
Mutation de l'exercice (-)	-99.519,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tft d'une rubrique à 1 autre	7.114.868,39	0,00	1.589,94	0,00	0,00	-7.121.257,55
Au terme de l'exercice	113.338.743,70	5.645.998,60	19.064.680,70	0,00	30.294.654,83	3.307.002,10
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-62.299.754,43	-4.764.964,76	-15.560.139,74	0,00	-3.053.893,40	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-2.425.703,08	-272.220,40	-389.050,64	0,00	-908.025,38	0,00
Mutation de l'exercice (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Au terme de l'exercice	-64.725.457,51	-5.037.185,16	-15.949.190,38	0,00	-3.961.918,78	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	48.613.286,19	608.813,44	3.115.490,32	0,00	26.332.736,05	3.307.002,10

DETTES GARANTIES PAR LES POUVOIRS PUBLICS BELGES		
DETTES FINANCIERES	Codes	Exercice 2025
IGP		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	24.089.428,00
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	1.567.280,94
	TOTAL	25.656.708,94
DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES	Codes	Exercice 2025
IGP		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	2.285.210,99
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	4.441.377,30
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>		
	TOTAL	11.961.218,77

PERSONNEL ET FRAIS DE PERSONNEL		
	Codes	Exercice 2025
IGP		
<i>1. Effectif moyen du personnel</i>		1.289,29
<i>2. Frais de personnel (62 uniquement)</i>		
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	82.305.216,45
b. Cotisations patronales assur. sociales	621	27.053.214,48
c. Autres frais de personnel	623	2.807.401,74
d. Pensions de retraite et de survie	624	
e. Provisions salariales	625	-693.143,12
	TOTAL	111.472.689,55

RÈGLES D'ÉVALUATION

FRAIS D'ETABLISSEMENT, IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

1. Les frais d'établissement et le coût d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles dont l'utilisation est limitée dans le temps, sont pris en charge par amortissement par application des taux annuels suivants :

Frais d'établissement

- Frais de constitution et d'apports	33%
- Autres frais d'établissement	33%
- Intérêts intercalaires	10%
- Frais de restructuration	33%

Immobilisations incorporelles

- Immobilisations incorporelles	33%
---------------------------------	-----

Constructions

- Constructions	3%
- Autres droits réels sur des immeubles	3%
- Grosses réparations et gros entretiens	10%
- Agencement des immeubles	3%
- Matériel d'équipement médical	20%
- Matériel d'équipement non médical et mobilier	10%
- Matériel roulant	20%
- Matériel et mobilier informatique	20%

Lorsque le taux d'amortissement est de 33% ou de 3% par an, il est porté la première année respectivement à 34% et à 4%.

Par exception, pour les constructions de type modulaire préfabriqué, le taux d'amortissement est de 10 % par an.

Par exception, la valeur des travaux de rénovation d'immeuble faisant partie des actifs transférés lors de l'opération de cession à titre gratuit d'universalité entre l'ASBL Centre Régional de Mons-Borinage et le Centre hospitalier universitaire et psychiatrique de Mons-Borinage, continue à être amortie au taux de 2,17 % qui était appliqué avant la cession.

2. Les constructions qui, lors de leur acquisition sont, en raison de leurs caractéristiques techniques destinées à avoir une durée d'utilisation probable inférieure à celle correspondant aux taux visés sub.1, sont amorties sur leur durée d'utilisation probable.

3. Lorsque la durée d'un droit d'usufruit, de superficie ou d'emphytéose est inférieure à celle correspondant aux taux visés sub.1, leur valeur d'acquisition est amortie sur la durée de ce droit.
4. L'amortissement prend cours le 1er janvier de l'année qui suit l'année au cours de laquelle l'installation ou l'équipement a été mis en état d'exploitation effective.
5. Les immobilisations détenues en location financement et droits similaires sont amortis selon les règles prévues aux n°1 à 4.
6. Les immobilisations corporelles en cours et les acomptes versés ne font pas l'objet d'amortissements.
7. Si des subsides d'investissements ou des avances du Ministère de la Santé Publique, autres que les avances récupérables octroyées en application de l'A.R. du 1^{er} juin 1976, ont été allouées dans le cadre du financement des frais d'établissement ou des immobilisations corporelles, ils font l'objet d'une réduction échelonnée, par imputation au compte "autres produits financiers" au rythme de la prise en charge des amortissements afférents aux frais d'établissement ou aux immobilisations corporelles pour l'acquisition desquelles ils ont été obtenus, et le cas échéant, à concurrence du solde, en cas de réalisation ou de mise hors service des immobilisations.
8. Les primes de fermeture relatives aux biens immobiliers font l'objet de réductions échelonnées au rythme de la prise en charge des amortissements afférents aux immobilisations pour lesquelles la prime a été obtenue. Quant à celles relatives aux frais de fonctionnement, elles sont transférées au compte de résultats sur base d'un plan échelonné.

STOCKS

Les stocks sont valorisés à leur prix d'acquisition, au prix moyen pondéré ou au prix du marché si celui-ci est inférieur. Des réductions de valeur sont pratiquées sur les stocks obsolètes ou inutilisables.

CREANCES

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale.

Le Conseil d'Administration décide du montant des réductions de valeur compte tenu d'une analyse individualisée des créances douteuses

Une réduction de valeurs est comptabilisée de telle sorte que le compte 409 Réductions de valeurs actées sur créances permette de couvrir les pertes potentielles sur créances patients et organismes dans les hypothèses suivantes :

Créances sur patients

En considérant les paiements reçus jusqu'au 31 janvier de l'année X + 1 :

- Créances non échues (facturation de décembre de l'année X) : pas de perte attendue ;
- Créances relatives à la facturation de janvier à novembre de l'année x : perte attendue de 25 % de la valeur nominale ;
- Créances relatives à la facturation de l'année x-1 : perte attendue de 50 % de la valeur nominale ;
- Créances relatives à la facturation de l'année x-2 : perte attendue de 75 % de la valeur nominale ;
- Créances antérieures à la facturation de l'année x-2 : perte attendue de 100 % de la valeur nominale.

Créances sur organismes assureurs :

En considérant les paiements reçus jusqu'au 31 janvier de l'année X + 1 :

- Couverture à 100 % des créances relatives aux facturations des années X-2 et plus.

La prévision du rattrapage de l'exercice en cours est établie sur base des règles ministérielles connues au moment du calcul. Cette estimation se fait de manière prudente compte tenu des incertitudes liées aux modalités de révision des sous-parties concernées.

Le montant définitif du rattrapage positif ou négatif est enregistré sur base des révisions communiquées par le Ministre de la Santé Publique.

DETTES

Les dettes sont enregistrées à leur valeur nominale.

Les emprunts subsidiés par la Région wallonne (dits « emprunts CRAC ») sont comptabilisés par écriture miroir au sein des comptes annuels (17/29 et 41/42), les charges financières relatives à ces emprunts étant compensées par un remboursement des intérêts opéré par le CRAC.

PROVISION POUR PECULES DE VACANCES

Pour les agents statutaires comme pour les agents contractuels, la provision pour pécules de vacances de l'année X, est égale au montant du pécule de vacances servi l'année X-1 aux agents en activité au 31 décembre de l'exercice X-1, majoré d'un pourcentage tenant compte des augmentations barémiques et de l'indexation.

RAPPORT DU RÉVISEUR

Au moment de convoquer le Conseil d'administration du 20/05/2026, nous n'étions pas encore en possession du rapport du Réviseur. Celui-ci sera transmis dès que possible aux Administrateurs.



COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

1. Les comptes annuels consolidés

L'exercice 2025 se clôture par un bénéfice consolidé de 3.265.482,77 € :

- Résultat bénéficiaire de 2.242.708,98 € pour le secteur A qui ne subsiste plus qu'en sa qualité d'employeur du personnel mis à disposition de CHU HELORA et du Logipôle ;
- Résultat bénéficiaire de 4.259.111,04 € pour le secteur B des activités de santé mentale ;
- Résultat déficitaire de 3.236.337,25 € pour le secteur C des activités non hospitalières ;
- Résultat égal à 0,00 € pour le secteur D des activités patrimoniales.

1.1) Bilan consolidé

Le total du bilan s'élève à 139.220.560,29 €.

Le total des actifs immobilisés s'élève à 82.140.192,79 € contre 75.803.995,70 € pour l'exercice 2024.

Le volume des actifs circulants passe de 63.028.146,54 € à 57.080.367,50 €.

Les capitaux propres augmentent de 56.648.916,10 € à 61.314.892,00 €, en raison essentiellement de la variation du résultat reporté (+3.265.482,77 €) et de la progression des subsides d'investissements (+ 1.398.014,13 €).

Le volume des dettes à long terme vis-à-vis des établissements de crédit augmente de 20.128.816,61 € à 26.719.581,74 €, en raison de la souscription de nouveaux emprunts contractés pour financer les investissements, en particulier ceux à caractère immobilier.

1.2) Compte de résultats consolidé

Le compte de résultats consolidé 2025 se synthétise comme suit :

- Résultat d'exploitation : + 1.807.031,28 € :
- Résultat courant : + 1.581.827,05 €
- Résultat de l'exercice (produits et charges exceptionnels inclus) : + 3.265.482,77 €.

1.3) Comptes de résultats par secteur

1.3.1) Secteur A – personnel mis à disposition

Le secteur A ne subsiste plus qu'en qualité d'employeur du personnel mis à disposition d'HELORA et, dans une moindre mesure, du Logipôle.

La prise en considération des différents flux financiers (rémunérations, interventions du budget des moyens financiers en matière de charges de pensions et de congés de maladie de longue durée, mesures fédérales et régionales en soutien à la statutarisation, intervention de l'assurance cotisations,...), permet de présenter un résultat courant bénéficiaire à hauteur de + 1.581.816,77 €, le résultat de l'exercice s'établissant à + 2.242.708,98 €.

1.3.2) Secteur B - activités de santé mentale

Les principaux postes du compte de résultats évoluent comme suit :

- Le BMF du CHP Chêne aux haies comporte peu de modifications structurelles notables ; on notera cependant que le quota de journées à respecter pour obtenir la liquidation complète de la partie variable n'a pas été atteint, en raison d'une baisse d'activité imputable essentiellement à la fermeture temporaire d'un pavillon de 30 lits A ;
- L'activité de la maison de soins psychiatriques a encore progressé, le taux d'occupation augmentant chaque année : 2022 ; 88,8 % ; 2023 : 96,3 % ; 2024 : 96,6 % ; 2025 : 98,0%.
- Au niveau du prix d'hébergement, il faut signaler l'introduction dans le prix au 1/7/2025 des m² relatifs à la construction du nouveau bâtiment Kâlî dévolu à la pédopsychiatrie, les postes relatifs à l'entretien périodique des bâtiments ayant par ailleurs continué leur (lente) progression, conformément au mode de calcul déterminé par les dispositions légales y relatives.

Ces deux éléments expliquent la progression des recettes liées au prix d'hébergement, qui est passé de 1.404.965,50 € en 2024 à 1.564.738,93 € en 2025.

Cette progression a toutefois été freinée par la sous-activité observée en 2025 ; en effet, le prix d'hébergement étant porté en compte pour chaque journée facturée, la fermeture temporaire des 30 lits a dès lors comprimé les recettes liées à ce poste.

- Les honoraires médicaux augmentent légèrement, passant de 4.322.892,12 € à 4.354.019,53 €, la perte d'honoraires hospitaliers ayant été compensée par une progression des honoraires de consultations.
- En charges, le coût des approvisionnements et fournitures reste relativement stable, et n'appelle aucun commentaire particulier. Il en va de même pour le coût des services extérieurs.
- La masse salariale connaît, entre 2024 et 2025, une croissance de 5.63 %, portée notamment par les indexations survenues en juin 2024 et mars 2025 ; l'effectif a toutefois été relativement bien maîtrisé, puisqu'inférieur de 1.97 ETP par rapport au budget.

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat courant du secteur B, pour l'année 2025, s'établit à + 3.311.115,20 €, et le résultat de l'exercice à + 4.259.111,04 €.

1.3.3) Secteur C – activités non hospitalières

L'analyse du résultat du secteur C appelle un premier constat : les effectifs du secteur C sont en légère augmentation : 358,19 ETP en 2025, contre 353,81 ETP en 2024.

Au niveau du Pôle Enfance, on notera une spectaculaire réduction du déficit (531.452,53 € entre 2024 et 2025), mais ce constat doit être fortement nuancé :

- Le résultat de l'année 2024 était grevé par une charge exceptionnelle de 212.747,72 € liée à l'amortissement exceptionnel des frais d'études relatifs aux projets de construction des crèches de Ghlin et du Pôle scolaire.
- Les crèches bénéficient d'un nouveau financement ONE, destiné à compenser les congés attribués aux agents en fin de carrière ; ce financement a été obtenu pour la première fois en 2025, mais avec possibilité de récupérer rétroactivement le subside de l'année 2024 ; cela signifie donc que dans le résultat 2025 du secteur de la petite enfance, on trouve à lois la recette 2025 (70.149,74€) et la recette 2024 (57.474,04€). Naturellement, dès 2026, il n'y aura plus qu'une seule dotation dans les comptes de chaque exercice.
- Une prime de 200 € par place a été attribuée en 2025 au titre de « mesure exceptionnelle de soutien », soit au total 56.200 €. Cette mesure ne sera pas reconduite.
- La régularisation des financements APE des années 2023 et 2024 a conduit à enregistrer un produit exceptionnel de 161.544,63 €, dont un peu plus de la moitié est imputable aux crèches.

Au niveau du Pôle Personne Agée, si la situation financière de la MRS de Bouzanton (70 lits) peut être considérée comme relativement stable, celle de la MRS du Bois d'Havré (221 lits) a été impactée négativement par divers facteurs, dont un appauvrissement du case mix ayant entraîné une diminution du forfait.

Les dépenses d'intérim ont aussi augmenté considérablement, passant de 212.686,35 € en 2024 à 524.722,27 € en 2025, malgré une progression de 2.78 ETP payroll sur la même période.

Le résultat de ce pôle est en recul de 661.567,06 € par rapport à 2024.

Le Pôle Maintien à domicile voit son résultat s'améliorer (+ 191.118,10 €), porté par les subsides du projet « assistance digitale à domicile » au sein du service Télé-Assistance.

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat courant du secteur C, pour l'année 2025, s'établit à -3.311.104,92 €, et le résultat de l'exercice à -3.236.337,25 €.

1.3.4) Secteur D – opérations patrimoniales

Les frais exposés en 2025 ont fait l'objet d'une prise en charge intégrale par Helora en vertu des conventions conclues entre les deux institutions, de sorte que le résultat est égal à zéro.

2. Événements majeurs survenus après la clôture

Néant.

3. Risques et incertitudes

3.1) Evolution de la problématique du financement des pensions statutaires

Les agents statutaires nommés dans une administration provinciale ou locale (APL) ont droit à une pension de retraite mensuelle à charge de leur dernier employeur du secteur public. Leurs ayants droit (conjoints survivants ou divorcés et orphelins) ont droit, le cas échéant, à une pension de survie mensuelle.

La loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des APL a mis en place un système de répartition du financement reposant sur la responsabilisation des débiteurs de pensions publiques. Dans ce cadre, la loi prévoit le versement de cotisations complémentaires de pensions au titre de responsabilisation individuelle dans le cas où la charge de pension de l'APL est supérieure au produit de la cotisation de base. La cotisation, dite de responsabilisation, est calculée comme un pourcentage de la partie de la charge de pension qui dépasse la cotisation de base. Le taux de base et le coefficient de responsabilisation sont fixés de manière telle que la somme des cotisations de toutes les administrations soit égale à la somme de toutes les charges de pensions.

L'ONSS applique un taux de cotisation de responsabilisation réduit grâce à l'application de mécanisme correcteur. À partir du 1er janvier 2019, les APL qui ont instauré pour leur personnel contractuel un deuxième pilier remplissant les conditions reprises dans la loi du 30 mars 2018, peuvent déduire une partie des coûts de ce régime de pension complémentaire de la cotisation de responsabilisation.

Une charge complémentaire (malus) est également répartie entre les APL qui n'ont pas mis en place un second pilier.

Un financement permettant de couvrir partiellement cette charge est également accordé aux institutions hospitalières via le budget des moyens financiers (BMF) ; pour les activités non hospitalières, aucun financement spécifique n'existe.

Les cotisations de responsabilisation dues dans ce cadre sont assimilées à des cotisations sociales. A l'heure actuelle, le taux de responsabilisation s'élève au taux maximum de 100 %, et aucun élément connu à ce jour ne donne à penser que ce taux diminuera dans les prochaines années.

Les cotisations de base calculées au taux de 45 % en 2025 (taux inchangé en 2026, mais susceptible d'évoluer à la hausse à plus long terme), payées pour les agents statutaires actifs, et la cotisation de responsabilisation 2024 notifiée en 2025, ont été entièrement prises en charge par l'Intercommunale sur l'exercice. L'Intercommunale a dès lors respecté tous ses engagements à la clôture de l'exercice 2025.

Aucun second pilier de pensions n'a été mis en place par l'Intercommunale pour ses agents contractuels.

L'Intercommunale dispose d'un fonds de pensions historique (assurance cotisations gérée par Ethias).

Cette assurance prend directement en charge les éventuelles cotisations de responsabilisation de l'Intercommunale (pour l'exercice 2024, la cotisation de responsabilisation, à prendre en charge par le fonds de pensions en 2025, s'est élevée à 0,00 €).

Elle supporte également le différentiel entre le taux de cotisations de base fixé par l'onss et le taux d'alimentation fixé par l'Intercommunale à 41 % ; en 2025, l'assurance cotisations a donc pris en charge $(45 - 41) = 4\%$ des cotisations de pensions de base, soit un montant de 959.864,57 €.

Selon la dernière simulation réalisée par Ethias de l'évolution des réserves de l'assurance pension, ces réserves, s'élevant à 18.748.306,71 € au 31/12/2025, devraient être épuisées à l'horizon 2032.

A ce moment, les cotisations de base et de responsabilisation seront entièrement à charge du résultat de l'Intercommunale et devront être acquittées par sa trésorerie.

Cette prévision devra toutefois être actualisée lorsque les modifications légales en matière de pensions annoncées par le Gouvernement fédéral seront connues avec précision.

L'Intercommunale est confiante dans le respect de ses engagements jusqu'en 2032 ; par contre, pour la suite, elle estime qu'une solution pérenne devra nécessairement être trouvée avec le soutien des Associés, de la Région wallonne et de l'Etat fédéral.

3.2) Evolution du contexte réglementaire

Certaines mesures prises ou annoncées par les pouvoirs publics sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation économique de l'Intercommunale à partir de l'exercice 2026 : gel de l'indexation des subventions APE, réforme attendue du système des APE, fin de la mise à disposition gratuite des travailleurs « article 60 », contribution au coût des congés de maladie des agents contractuels au-delà du premier mois d'absence, ...

4. **Autres circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société**

Néant.

5. **Indications relatives aux activités en matière de recherche et développement**

Néant.

6. Indications relatives à l'existence de succursales de la société

Néant.

7. Instruments financiers de couverture ou spéculatifs

L'Intercommunale n'a pas recours à ce type d'instruments.

8. Rachat d'actions propres

Non applicable.

9. Conflits d'intérêts

L'organe d'administration confirme qu'il n'a pas eu de conflits d'intérêts au sens des dispositions légales applicables en vertu du Code des sociétés.

10. Justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'un des membres du comité d'audit

L'organe d'administration confirme l'indépendance et la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'un des membres du comité d'audit.



Chapitre 5

LES ANNEXES

Rapport annuel de rémunération de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq – année 2025

Informations générales relatives à l'institution

Numéro d'identification (BCE)	0440.868.364
Type d'institution	Intercommunale
Nom de l'institution	Intercommunale Gabrielle Passelecq
Période de reporting	2025

Nombre de réunions qui se sont tenues en 2025

	Nombre de réunions
Assemblée générale	3
Conseil d'administration	9
Comité de rémunération	2
Comité d'Audit	2
Comité restreint de gestion A	9
Comité restreint de gestion B	11
Comité restreint de gestion C	11

Membres du Conseil d'administration

Fonction ⁵	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ⁷	Détail de la rémunération et des avantages ⁸	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	Kayembe Samy	36.258,32 €	Rémunération mensuelle fixe	Voir commentaires	Mandats dérivés non rémunérés : – Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut – Membre AG ASBL CHU HELORA – Membre AG ASBL HELORA Réseau Hospitalier – Membre AG Intercommunale Logipôle	Voir annexe
Vice-président	Dufrane Florent	16.172,37 €	Rémunération mensuelle fixe	Voir commentaires	Mandat dérivé non rémunéré : – Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut - Membre AG ASBL HELORA Réseau Hospitalier	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Dufrane Florent	256,90 € 1027,61 €	1 jeton de présence CA 4 jetons de présence CR			
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Ouali Mélanie	1.541,43 € 2.564 €	6 jetons de présence CA 10 jetons de présence CR	-	Mandat dérivé non rémunéré : – Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut – Membre AG ASBL HELORA Réseau Hospitalier	Voir annexe

⁵ Indiquer la fonction la plus élevée de l'administrateur, celles-ci étant : président, vice-président, administrateur chargé de fonctions spécifiques (membre du bureau exécutif, du comité d'audit ou d'un comité de secteur) ou administrateur.

⁷ La rémunération comprend les avantages en nature. La rémunération comprend, le cas échéant, le montant total des jetons de présence perçus. Les rémunérations sont limitées aux plafonds applicables en matière de rétribution et d'avantages en nature dans le cadre de l'exercice des mandats dérivés, conformément à l'article L5311-1, § 1 du Code.

⁸ Détailler les différentes composantes de la rémunération brute annuelle et des avantages (indemnité annuelle ou montant de jetons de présence par fonction, autres avantages éventuels). L'avantage en nature est défini comme tout avantage généralement quelconque qui ne se traduit pas par le versement d'une somme et qui est consenti en contrepartie de l'exercice du mandat. Le montant des avantages en nature dont bénéficient les titulaires d'un mandat dérivé est calculé sur base des règles appliquées par l'administration fiscale en matière d'impôts sur les revenus (article L5311-2, § 1^{er}).

Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Vandenberghe Natacha	1.798,32 € 2.307,11 €	7 jetons de présence CA 9 jetons de présence CR	-	Néant	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Deplus Jean-Paul	2.050,17 € 770,71 €	9 jetons de présence CA 2 jetons de présence Comité d'audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Hotton Stéphanie	1.793,27 € 513,80 €	7 jetons de présence CA 2 jetons de présence Comité d'audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Maleka Jethro	1.022,57 € 256,90 €	4 jetons de présence CA 1 jeton de présence Comité d'audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Malou Arnaud	2.050,17 € 513,81 €	8 jetons de présence CA 2 jetons de présence Comité d'audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur chargé de fonctions spécifiques	Lepine Jean-Pierre	513,80 € 256,90 €	2 jetons de présence CA 1 jeton de présence Comité d'audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Boterdaele Sophie	1.027,60 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Crepin Vincent	513,80 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Dubois Philippe	770,70 €	3 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Ducci Danièle	513,80 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Dupont Jean-Marc	256,90 €	1 jeton de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Ghilain Eric	508,77 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Gosselin Dorothée	2.307,07 €	9 jetons de présence CA		Néant	Voir annexe
Administrateur	Hanuisse Audeline	765,67 €	3 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Jura Anne-Sophie	770,70 €	3 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Lebrun Michaël	1.027,60 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Libert Sabine	2.055,20 €	8 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Munafo Giovanni	1.022,57 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Muratore Angela	1.284,50 €	5 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe

Administrateur	Nalletamby Corentin	1.027,60 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Oswald Pierre	513,80 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Palermo Gianni	1.284,50 €	5 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Pourbaix Laurence	1.022,57 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Scinta Giuseppe	1.279,47 €	5 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Taulet Nathalie	513,80 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Total général		90.134,75 €				

NB : Annexer obligatoirement un relevé nominatif des membres de chaque organe de gestion et le taux de présence de chacun d'eux, par organe, sur la période de reporting.

Commentaires :

Administrateurs :

Le montant du jeton de présence du Conseil d'administration, du Comité restreint de gestion et du Comité d'audit a été fixé à 121,05 € (indice pivot de base 138,01 au 1^{er} janvier 1990), soit, sur base de l'indice en vigueur, à 251,87 € de janvier à février 2025 (indice 2,0807) et à 256,90 € à partir de mars 2025 (indice 2,1223).

Les administrateurs (hors Président et Vice-président) perçoivent un remboursement de leurs frais de parcours entre leur domicile et le lieu des réunions des organes de gestion, calculé sur la base de l'indemnité kilométrique légale en vigueur, telle que fixée trimestriellement pour l'année 2025 (T1 : 0,4290 €/km ; T2 : 0,4320 €/km ; T3 : 0,4309 €/km ; T4 : 0,4312 €/km). Pour l'exercice 2025, ces remboursements représentent un montant total de 1.321,72 € pour l'ensemble des administrateurs.

Président et Vice-président :

Le montant de la rémunération annuelle brute du Président a été fixée à 17.140,41 € (indice pivot de base 138,01 au 1^{er} janvier 1990), soit pour l'année 2025 à 2.972,01 € bruts par mois de janvier à février 2025 (indice 2,0807) et à 3.031,43 € à partir de mars 2025 (indice 2,1223). Celle du Vice-président a été fixée à 10.807,82 € (indice pivot de base 138,01 au 1^{er} janvier 1990), soit pour l'année 2025 à 1.873,98 € bruts par mois de janvier à février 2025 (indice 2,0807) et à 1.911,45€ à partir de mars 2025 (indice 2,1223).

Le fait que leur rémunération ne prenne pas la forme d'un jeton de présence se justifie par la multitude de tâches réalisées par ces mandataires, en plus de leur participation aux réunions des organes de gestion :

- Participation à des réunions de travail diverses (notamment avec des dirigeants d'autres structures, d'universités, réunions internes, réunions de crise, etc.) ;
- Participation à des événements : conférences de presse, vernissages d'exposition, journées thématiques... ;
- Représentation de l'hôpital dans les médias et avis sur la stratégie de communication ;
- Rencontres avec le personnel : drinks, remerciements lors des départs en pensions...;
- Participation au processus de recrutement pour certaines fonctions ;
- Validation de divers documents ;

- Rôle de relais entre l'Intercommunale et divers acteurs de la société civile (associations, universités, entrepreneurs...);
- Rôle de relais entre l'Intercommunale et certains citoyens, qui s'adressent à ces mandataires pour une multitude de questions (notamment leur satisfaction vis-à-vis des services de l'Intercommunale);
- Multiples échanges et débats par téléphone et par courrier électronique au sujet de la stratégie de l'Intercommunale;
- Etc.

Au vu de la visibilité et du niveau de responsabilité respectifs du Président et du Vice-président, ces tâches sont assumées en quantité différente. Le Président en assume le volume le plus important.

Conformément à l'Art. L5311-1 §10. du CDLD, la rémunération du Président et du Vice-président est calculée pour leur participation à l'ensemble des réunions des organes de gestion auxquelles ils sont tenus de participer. Lorsqu'un défaut de participation est constaté, le montant de la rémunération est réduit à due concurrence. En 2025, le Président et le Vice-président ont participé à toutes les réunions auxquelles ils étaient tenus de participer.

Il est à noter que l'Assemblée générale du 26 juin 2025 a procédé au renouvellement intégral du Conseil d'administration, à la suite des élections communales du 13 octobre 2024. Lors de la séance du Conseil d'administration qui a suivi, Monsieur Samy KAYEMBE a été réélu en qualité de Président, assurant ainsi la continuité de son mandat sur l'ensemble de l'année 2025. En revanche, la fonction de Vice-président n'a pas été pourvue immédiatement. Monsieur Florent DUFRANE n'a été élu à cette fonction que lors du Conseil d'administration du 16 octobre 2025, laissant le poste vacant durant la période intermédiaire. En conséquence, Monsieur Florent DUFRANE n'a pas perçu de rémunération liée à la fonction de Vice-président durant cette période. Sa participation aux organes de gestion a, durant cet intervalle, uniquement donné lieu à l'octroi de jetons de présence.

Régularisation des rémunérations du Président et du Vice-président – Anomalie d'indexation et correction des montants indûment perçus (exercices 2023 à 2025) :

Conformément aux exigences de transparence applicables en matière de rémunération, il est nécessaire de détailler ici les éléments suivants relatifs aux régularisations intervenues au cours de l'exercice 2025.

Un dysfonctionnement lié au paramétrage du logiciel de paie de l'Intercommunale a affecté l'application des mécanismes d'indexation des rémunérations du Président et du Vice-président. Cette anomalie, qui résulte d'une erreur technique, a entraîné, à compter du 1^{er} janvier 2023, le versement de montants supérieurs à ceux prévus. Celle-ci n'a été constatée qu'en décembre 2025.

Sur le plan technique, la rémunération de base a été correctement indexée jusqu'en 2022. En revanche, à partir du 1er janvier 2023, en raison de la modification précitée du logiciel de paie, le mécanisme a conduit à une forme de double indexation, générant mécaniquement une indexation indue des montants versés. Des écarts similaires ont été constatés lors des indexations ultérieures en 2023, 2024 et 2025.

Le service des ressources humaines a procédé à une reconstitution exhaustive des rémunérations dues et au calcul précis des montants indûment perçus pour les exercices concernés.

S'agissant du Président, le montant total du trop-perçu, résultant de cette anomalie technique, s'élevait à 8.562,63 € nets. S'agissant du Vice-président, le montant s'élevait à 4.584,73 € nets.

L'intégralité des montants indûment perçus a fait l'objet d'une récupération auprès des personnes concernées. Les montants dus ont été intégralement remboursés dès la fin du mois de décembre 2025.

Il est dès lors à constater que la situation a été entièrement régularisée, tant sur le plan financier qu'administratif, et que les rémunérations sont désormais strictement conformes aux dispositions applicables.

Détail anomalies d'indexation – rémunération Président :

Période	Rémunération brute correcte	Rémunération brute erronée
De 01/2023 à 11/2023 (index 1,9999)	2856,59 €	3153,90 €
De 12/2023 à 05/2024 (index 2,0399)	2913,73 €	3281,32 €
De 06/2024 à 02/2025 (index 2,0807)	2972,01 €	3346,95 €
De 03/2025 à 11/2025 (index 2,1223)	3031,43 €	3551,77 €

Détail anomalies d'indexation – rémunération Vice-président :

Période	Rémunération brute correcte	Rémunération brute erronée
De 01/2023 à 11/2023 (index 1,9999)	1801,21 €	1988,66 €
De 12/2023 à 05/2024 (index 2,0399)	1837,24 €	2069,01 €
De 06/2024 à 02/2025 (index 2,0807)	1878,98 €	2112,44 €
De 03/2025 à 11/2025 (index 2,1223)	1911,45 €	2241,72 €

Titulaires de fonction de Direction

Fonction ⁹	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ¹¹	Détail de la rémunération annuelle brute ¹²	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle
Titulaires de fonctions de Direction de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq				
Directeur général	Olivier Stéphane	200.618,50 €	Brut imposable : 178.980,55 € ONSS : 8.262,00 € Cotisation FPS : 13.519,95 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.320 € FIE13 : 2.340 €	Mandats dérivés non rémunérés : <ul style="list-style-type: none"> • Association belge des directeurs d'hôpitaux : Administrateur • Santhea : Administrateur • Intercommunale Logipôle : Administrateur
Directrice générale adjointe	Bauffe Véronique	156.297,18 €	Brut imposable : 139.633,70 € ONSS : 6.417,36 € Cotisation FPS : 10.462,12 € ATN : 216 € Chèques repas : 1.194 € FIE : 2.340 €	Mandats dérivés non rémunérés : <ul style="list-style-type: none"> • CRF Impulso : Présidente • Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Présidente • Plateforme picarde pour la santé mentale : Présidente • Relais social urbain Mons Borinage : Trésorière • Réseau assuétudes Mons Borinage : Vice-Présidente • ASBL Parenthèse : Présidente • Comité subrégional ONE : Membre
Directeur financier	Casterman David	157.062,24 €	Brut imposable : 140.241,81 € ONSS : 6.442,31 € Cotisation FPS : 10.462,12 € ATN : 84 € Chèques repas : 1.260 € FIE : 2.100 €	Néant
Directeur infrastructures et logistique	Huart Didier	155.726,32 €	Brut imposable : 138.994,61 € ONSS : 6.413,59 € Cotisation FPS : 10.462,12 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.188 €	Néant

⁹ Indiquer la fonction occupée au sein de la structure, étant entendu que n'est visé que le staff de direction de cette dernière.

¹¹ Indiquer la rémunération totale annuelle brute indexée, comprenant toutes sommes en espèces et tous avantages évaluables en argent.

¹² Détailler les différentes composantes de la rémunération brute annuelle (sommes en espèces, autres avantages éventuels conformément aux règles reprises à l'annexe 4 au présent Code).

¹³ FIE = Frais incombant à l'employeur

Directeur département Infirmier et paramédical CHP Chêne aux Haies	Jaffre Sébastien	153.047,02 €	Brut imposable : 136.856,57 € ONSS : 6.023,91 € Cotisation FPS : 10.310,54 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.320 € FIE : 2.100 €	Mandats dérivés non rémunérés : • Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Administrateur • CRF Impulso : Administrateur • Plateforme picarde pour la santé mentale : Administrateur
Directeur du Pôle non hospitalier	Sakkas Sébastien	148.856,31 €	Brut imposable : 129.473,82 € ONSS : 19.466,49 € ATN : 84 € Chèques repas : 606 € FIE : 2.100 €	Néant
Directeur informatique	Staels Erik	141.726,04 €	Brut imposable : 131.812,77 € ONSS : 4.756,89 € Cotisation FPS : 7.530,29 € ATN : 144 € ATN (voiture) : 2.229,91 € Chèques repas : 1.110 €	Néant
Directeur Médical CHP Chêne aux Haies	Tecco Juan	123.146,92 €	Statut indépendant	Néant
Directrice des Ressources Humaines	Vanden Bulcke Sandrine	137.099,89 €	Brut imposable : 119.306,09 € ONSS : 17.937,80 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.218 € FIE : 2.100 €	Néant
Titulaires de fonction de direction statutaires, mis à disposition de l'ASBL CHU HELORA				
Directeur des Ressources Humaines	Ruax Philippe	151.095,12 €	Brut imposable : 136.970,35 € ONSS : 6.226,02 € Cotisation FPS : 10.146,94 € ATN : 252 € ATN (voiture) : 1.996,19 € Chèques repas : 1.386 € FIE : 2.100€	Néant

Directrice des Pharmacies	Polart Valérie	147.501,60 €	Brut imposable : 133.279,01 € ONSS : 6.075,08 € Cotisation FPS : 9.900,68 € ATN : 144 € ATN (voiture) : 1.609,17 € Chèques repas : 1.332 € FIE : 2.100€	Mandat dérivé non rémunéré : • ACAH : Administrateur
Directeur département Infirmier et paramédical CHU Ambroise Paré	Héraut Jacques	163.821,43 €	Brut imposable : 146.204,09 € ONSS : 6.748,30 € Cotisation FPS : 11.013,04 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.296 € FIE : 2.100 €	Néant
Total général		1.835.998,57 €		

Plan de pension complémentaire du fonctionnaire dirigeant local (Biffer la mention inutile)

Le titulaire de la fonction dirigeante locale est-il couvert par une assurance groupe ?	Oui / Non
Si oui, s'agit-il d'un plan de pension à contribution définie conformément à l'annexe 4 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation ?	Oui / Non
Le pourcentage et les conditions de l'assurance groupe sont-ils identiquement applicables à l'ensemble du personnel contractuel conformément à l'annexe 4 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation ?	Oui / Non
Montant dont a bénéficié sur l'année le titulaire de la fonction dirigeante locale dans le cadre de l'assurance groupe ?	Néant

Participation aux réunions

CONSEIL D'ADMINISTRATION - ANNEE 2025 - Liste des présences																					
9 réunions																					
	16/01/2025	20/03/2025	17/04/2024	15/05/2025	26/06/2025	18/09/2025	16/10/2025	13/11/2025	18/12/2025	TOTAL	% présences	Commentaire(s)									
KAYEMBE Samy (Président)	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	9	100%	
DUFRANE Florent (Vice-Président)	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	9	100%	
BOTERDAEL Sophie	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	4	80%	Début de mandat : 26/06/2025
CREPIN Vincent	0*	E	0	E	1	V+€	1	V+€	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	50%	Fin de mandat : 26/06/2025
DEPLUS Jean Paul	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	9	100%	
DUBOIS Philippe	0	E	0*	E	0	E	0	E	0	E	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	3	33%	
DUCCI Danièle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	0*	E	1	V+€	2	67%	Début de mandat : 16/10/2025
DUPONT Jean-Marc	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	100%	Début de mandat : 18/12/2025
GHILAIN Eric	1	V+€	1	V+€	0	E	0	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	50%	Fin de mandat : 26/06/2025
GOSELIN Dorothée	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	9	100%	
HANUISE Audeline	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	75%	Fin de mandat : 26/06/2025
HOTTON Stéphanie	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	7	78%	
HOUGARDY Jean-Michel	0	E	0	E	0	E	0	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0%	Fin de mandat : 26/06/2025
JURA Anne Sophie	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	0	E	1	V+€	0	E	1	V+€	3	60%	Début de mandat : 26/06/2025
LAFOSE Pascal	0	E	0	E	0	E	0	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0%	Fin de mandat : 26/06/2025
LEBRUN Michael	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	4	80%	Début de mandat : 26/06/2025
LEPINE Jean Pierre	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	0*	E	1	V+€	0	E	0	E	2	40%	Début de mandat : 26/06/2025
LIBERT Sabine	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	8	100%	Début de mandat : 16/01/2025
MALOU Arnaud	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	8	89%	
MUNAFO Giovanni	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
MURATORE Angela	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	5	100%	Début de mandat : 26/06/2025
MALEKA Jethro	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	100%	Début de mandat : 16/01/2025 Fin de mandat : 26/06/2025
NALLETAMBY Corentin	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	4	80%	Début de mandat : 26/06/2025
OSWALD Pierre	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	0*	E	0	E	0	E	1	V+€	2	40%	Début de mandat : 26/06/2025
OUALI Mélanie	0*	E	0*	E	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	6	67%	
PALERMO Gianni	-	-	-	-	-	-	-	-	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	5	100%	Début de mandat : 26/06/2025
POURBAIX Laurence	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
SCINTA Giuseppe	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	-	-	-	-	-	-	5	83%	Fin de mandat : 16/10/2025
TAULET Nathalie	-	-	1	V+€	1	V+€	0	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	50%	Début de mandat : 16/01/2025 Fin de mandat : 26/06/2025
VANDENBERGHE Natacha	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	7	88%	Début de mandat : 16/01/2025
											Taux de présence moyen :		74%								
1 = Présence 0 = Absence 0* = Présence partielle - = N'est pas membre de l'organe de gestion			V = Présence non rémunérée V + € = Présence + paiement d'un jeton V + R = Présence + paiement d'une rémunération E = Excusé - absence justifiée A = Absent - absence injustifiée																		

COMITES RESTREINTS DE GESTION A, B et C- ANNEE 2025- Liste des présences

9 CRA - 11 CR B - 11 CR C																									
	07/02/2025		14/03/2025		04/04/2025		16/05/2025		02/06/2025		07/07/2025		20/08/2025		05/09/2025		03/10/2025		14/11/2025		05/12/2025		TOTAL	% présences	Commentaire(s)
	CRA,B,C		CR B,C		CRA,B,C		CRA,B,C		CRA,B,C		CR B,C		CRA,B,C		CRA,B,C		CRA,B,C		CRA,B,C		CRA,B,C				
Kayembe Samy	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	11	100%	
Dufrane Florent	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+R	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+R	11	100%	
Ouali Mélanie	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	10	91%	
Vandenberghe Natacha	0	E	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	1	V+€	0	E	1	V+€	9	82%	Début de mandat : 16/01/2025
Taux de présence moyen :																							93%		
1 = Présence 0 = Absence 0* = Présence partielle - = N'est pas membre de l'organe de gestion			V = Présence non rémunérée V + € = Présence + paiement d'un jeton V + R = Présence + paiement d'une rémunération E = Excusé - absence justifiée A = Absent - absence injustifiée																						

Remarque : les trois comités restreints de gestion ont la même composition et se tiennent le même jour l'un à la suite de l'autre, ne donnant lieu à l'octroi que d'un seul jeton de présence

COMITE DE REMUNERATION - ANNEE 2025- Liste des présences

2 réunions							
	04/04/2025		16/10/2025		TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Kayembe Samy	1	V	-	-	1	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
Dufrane Florent	1	V	1	V	2	100%	
Ouali Mélanie	1	V	-	-	1	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
Vandenberghe Natacha	1	V	-	-	1	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
Jura Anne-Sophie	-	-	1	V	1	100%	Début de mandat : 26/06/2025
Deplus Jean-Paul	-	-	1	V	1	100%	Début de mandat : 26/06/2025
Malou Arnaud	-	-	0	E	0	0%	Début de mandat : 26/06/2025
Taux de présence moyen :						86%	
1 = Présence 0 = Absence 0* = Présence partielle - = N'est pas membre de l'organe de gestion			V = Présence non rémunérée V + € = Présence + paiement d'un jeton V + R = Présence + paiement d'une rémunération E = Excusé - absence justifiée A = Absent - absence injustifiée				

COMITE D'AUDIT - ANNEE 2025- Liste des présences

2 réunions

	08/05/2025		07/11/2025		TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Deplus Jean-Paul	1	V	1	V	2	100%	
Hotton Stéphanie	1	V	1	V	2	100%	
Maleka Jethro	1	V	-	-	1	100%	Fin de mandat : 26/06/2025
Malou Arnaud	1	V	1	V	2	100%	
Lepine Jean-Pierre	-	-	1	V	1	100%	Début de mandat : 26/06/2025
Taux de présence moyen :					100%		
<i>1 = Présence</i> <i>0 = Absence</i> <i>0* = Présence partielle</i> <i>- = N'est pas membre de l'organe de gestion</i>				<i>V = Présence non rémunérée</i> <i>V+ € = Présence + paiement d'un jeton</i> <i>V + R = Présence + paiement d'une rémunération</i> <i>E = Excusé - absence justifiée</i> <i>A = Absent - absence injustifiée</i>			

ASSEMBLEE GENERALE - ANNEE 2025- Liste des présences

		<i>3 réunions</i>								
		26/06/2025 (AGE)		26/06/2025 (AGO)		18/12/2025 (AGO)		TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Mons	DEPLUS Jean-Paul	1	V	1	V	1	V	3	100%	
	DUFRANE Florent	1	V	1	V	1	V	3	100%	
	GRANDJEAN Pascale	1	V	1	V	0	E	2	67%	
	JURA Anne-Sophie	1	V	1	V	1	V	3	100%	
	OUALI Mélanie	1	V	1	V	1	V	3	100%	
Frameries	DEFOURNY Florence	0	E	0	E	1	V	1	33%	
	DIEU Sophie	1	V	1	V	0	E	2	67%	
	MALOU Arnaud	1	V	1	V	1	V	3	100%	
	MURATORE Angela	1	V	1	V	1	V	3	100%	
	SOTTEAU Joël	1	V	1	V	1	V	3	100%	
Colfontaine	LIVOLSI Giuseppe	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	SCINTA Giuseppe	1	V	1	V	-	-	2	100%	Fin de mandat : 30/09/2025
	DUCCI Danièle	-	-	-	-	1	V	1	100%	Début de mandat : 30/09/2025
	SOUMMAR Abdellatif	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	TERRITO Santa	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	ZOLA LUYINDULA Elisée	1	V	1	V	1	V	3	100%	
Saint-Ghislain	GOSSELIN Dorothee	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	HERPIN Nolan	1	V	1	V	0	E	2	67%	
	PAOLOCA Giuseppe	1	V	1	V	0	E	2	67%	
	TAULET Nathalie	0	E	0	E	1	V	1	33%	
	WAMBERCHIES Philippe	0	E	0	E	0	E	0	0%	
Jurbise	CARION Mélanie	1	V	1	V	0	E	2	67%	
	CAULIER Guy	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	D'Haese-Leuridant Mireil	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	DESMET-CULQUIN Brigitte	0	E	0	E	0	E	0	0%	
	NELIS Caroline	0	E	0	E	0	E	0	0%	

Quaregnon	BAIL Claude	0	E	0	E	0	E	0	0%
	JENART Damien	0	E	0	E	0	E	0	0%
	LEPINE Jean-Pierre	1	V	1	V	0	E	2	67%
	MUNAFIO Giovanni	0	E	0	E	0	E	0	0%
	PANUNZIO Laura	0	E	0	E	0	E	0	0%
Quévy	LECOMPTE Florence	0	E	0	E	0	E	0	0%
	LYBAERT Aurélie	1	V	1	V	1	V	3	100%
	NICODEME Louis	0	E	0	E	0	E	0	0%
	PECRIAUX Valérie	0	E	0	E	0	E	0	0%
	WAMBERSY Vincent	0	E	0	E	0	E	0	0%
Prov. Hainaut	ANDRE Yves	0	E	0	E	0	E	0	0%
	BALLEZ Laura	0	E	0	E	1	V	1	33%
	DUPONT Jean-Marc	0	E	0	E	1	V	1	33%
	LAFOSSE Pascal	0	E	0	E	0	E	0	0%
	LENFANT Etienne	0	E	0	E	0	E	0	0%
CPAS Mons	DUFOUR Aurélie	0	E	0	E	0	E	0	0%
	HAUSSY Frédéric	1	V	1	V	1	V	3	100%
	NALLETAMBY Corentin	1	V	1	V	1	V	3	100%
	TATON Julie	0	E	0	E	0	E	0	0%
	VANDENBERGHE Natacha	1	V	1	V	1	V	3	100%
U Mons	ALEXANDRE Legrand	1	V	1	V	1	V	3	100%
ETHIAS	PETRY Marcel	0	E	0	E	0	E	0	0%
ULB	OSWALD Pierre	1	V	1	V	1	V	3	100%
								Taux de présence moyen :	44%
1 = Présence 0 = Absence 0* = Présence partielle - = N'est pas membre de l'organe de gestion					V = Présence non rémunérée V+€ = Présence + paiement d'un jeton V + R = Présence + paiement d'une rémunération E = Excusé - absence justifiée A = Absent - absence injustifiée				

Président Samy KAYEMBE			Vice-Président Florent DUFRANE		
Mois	Montant brut de la rémunération versée (en euros)	Justification : taux de participation aux réunions des organes de gestion de l'Intercommunale	Mois	Montant brut de la rémunération versée (en euros)	Justification : taux de participation aux réunions des organes de gestion de l'Intercommunale
janv-25	2972,01	100%	janv-25	1873,98	100%
févr-25	2972,01	100%	févr-25	1873,98	100%
mars-25	3031,43	100%	mars-25	1911,45	100%
avr-25	3031,43	100%	avr-25	1911,45	100%
mai-25	3031,43	100%	mai-25	1911,45	100%
juin-25	3031,43	100%	juin-25	1911,45	100%
juil-25	3031,43	100%	juil-25	-	-
août-25	3031,43	100%	août-25	-	-
sept-25	3031,43	100%	sept-25	-	-
oct-25	3031,43	100%	oct-25 (1er au 15)	-	-
			oct-25 (16 au 31)	955,71	100%
nov-25	3031,43	100%	nov-25	1911,45	100%
déc-25	3031,43	100%	déc-25	1911,45	100%
TOTAL	36.258,32	100%	TOTAL	16.172,37	100%

Rapport annuel du Comité de rémunération

Rémunérations 2025

Comme le prévoit l'article L1523-17 §2 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, le comité de rémunération établit annuellement un rapport d'évaluation écrit portant sur la pertinence des rémunérations et tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, accordés aux membres des organes de gestion et aux fonctions de direction au cours de l'exercice précédent et émet des recommandations au Conseil d'administration.

Il propose au Conseil d'administration, une justification circonstanciée des rémunérations autres que les simples jetons de présence.

Ce rapport est transmis au Conseil d'administration et est annexé au rapport de gestion établi par les administrateurs.

1. Informations générales sur l'Intercommunale Gabrielle Passelecq

Pour préciser le contexte dans lequel le Président, le Vice-président, les administrateurs et les personnes exerçant des fonctions de direction sont appelés à exécuter leurs missions, il apparaît utile de rappeler que l'intercommunale est le pouvoir organisateur d'un hôpital psychiatrique, d'une maison de soins psychiatriques, de 7 crèches, de deux maisons de repos et de soins, de services d'aide aux familles et aux aînés, dont le chiffre d'affaires annuel 2025 s'élève à 77.724.984,56 €.

2. La pertinence des rémunérations et autres avantages

a) Le Président :

Pour la rémunération brute annuelle du Président de l'Intercommunale, le plafond fixé par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation est appliqué.

Ce montant est de 17.140,41 € (indice pivot de base 138,01 du 1^{er} janvier 1990). Le montant indexé au 1^{er} décembre 2025 est de 36.377,09 € (indice 2,1223).

Celui-ci nous apparaît tout à fait pertinent, eu égard aux nombreuses tâches réalisées par celui-ci. Outre sa participation aux réunions des Comités formels de l'Intercommunale, le Président réalise une multitude d'autres tâches :

- Participation à des réunions de travail diverses (notamment avec des dirigeants d'autres institutions, d'universités, réunions internes, réunions de crise, etc.) ;
- Participation à des événements : conférences de presse, vernissages d'exposition, journées thématiques... ; Participation à des réunions de travail diverses (notamment avec des dirigeants d'autres structures, d'universités, réunions internes, réunions de crise, etc.) ;

- Participation à des événements : conférences de presse, vernissages d'exposition, journées thématiques... ;
- Représentation de l'hôpital dans les médias et avis sur la stratégie de communication ;
- Rencontres avec le personnel : drinks, remerciements lors des départs en pensions...;
- Participation au processus de recrutement pour certaines fonctions ;
- Validation de divers documents ;
- Rôle de relais entre l'intercommunale et divers acteurs de la société civile (associations, universités, entrepreneurs...);
- Rôle de relais entre l'intercommunale et certains citoyens, qui s'adressent à ces mandataires pour une multitude de questions (notamment leur satisfaction vis-à-vis des services de l'intercommunale) ;
- Multiples échanges et débats par téléphone et par courrier électronique au sujet de la stratégie de l'intercommunale;
- Etc.

b) Le Vice-président :

Le plafond fixé par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation pour la rémunération brute annuelle du Vice-président est de 12.855,31 € (indice pivot de base 138,01 du 1er janvier 1990).

À l'Intercommunale, le montant de la rémunération annuelle brute a été fixé à 10.807,82 € (indice pivot de base 138,01 du 1er janvier 1990). Le montant indexé au 1er décembre 2025 est de 22.937,44 € (indice 2,1223).

Celui-ci nous apparaît tout à fait pertinent. Comme énoncé au point précédent pour le Président, outre sa participation aux Comités formels de l'Intercommunale, le Vice-président de l'intercommunale réalise, lui aussi, une multitude d'autres tâches.

c) Les administrateurs et administrateurs chargés de fonctions spécifiques :

Le plafond fixé par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation pour le jeton de présence est de 125 € (indice pivot de base 138,01 du 1er janvier 1990).

Pour leur participation aux réunions du Conseil d'administration, du Comité restreint de gestion et du Comité d'audit, les administrateurs perçoivent un jeton de présence de 121,05 € (indice pivot de base 138,01 du 1er janvier 1990). Le montant indexé au 1er décembre 2025 est de 256,90 € (indice 2,1223).

Les administrateurs bénéficient également, le cas échéant, du remboursement de leurs frais de parcours entre leur domicile et le lieu des réunions des organes de gestion, calculé sur la base de l'indemnité kilométrique légale en vigueur, soit 0,4312 €/km en décembre 2025.

Nous noterons que le Conseil d'administration s'est réuni à 9 reprises en 2025 et a délibéré sur 188 dossiers.

Eu égard aux responsabilités endossées par les administrateurs, le montant du jeton de présence nous apparaît pleinement pertinent.

d) Les titulaires de fonctions de direction :

Le montant annuel maximal de la rémunération liée à la fonction dirigeante locale au sein des intercommunales à l'index du 1er décembre 2025 s'élève à 386.087,46 €.

Tout le personnel de direction rémunéré, tant sous statut de salarié que sous statut d'indépendant, bénéficie d'une rémunération située bien en-deçà du plafond précité.

Outre leur rémunération brute annuelle, ceux-ci perçoivent les avantages suivants :

- Ils bénéficient d'un montant mensuel pour frais forfaitaires incombant à l'employeur (avec accord du SFP Finances). Ce montant s'élève à 195€ par mois pour le Directeur Général et la Directrice générale adjointe et à 175€ par mois pour les autres directeurs.
- Ils bénéficient également de titres-repas dont la valeur faciale est de 6 € et la retenue travailleur est de 1,24€, aux mêmes conditions que les autres membres du personnel de l'intercommunale ;
- Ils disposent également d'un abonnement GSM plafonné.
- Ils disposent, pour certains, d'une convention de mise à disposition d'un PC portable / Tablette / Smartphone de société dont l'avantage est évalué à 6 € / 3 € / 3 € par mois, directement prélevé au niveau du salaire et figurant sur la fiche de paie de l'intéressé.
- Certains d'entre eux bénéficient d'un véhicule de fonction.
- Les membres de la direction ne bénéficient pas d'assurance-groupe.

De manière informelle, nous avons pu constater que ces rémunérations correspondent globalement à celles qui sont pratiquées dans d'autres institutions de tailles comparables du secteur hospitalier.

3. Les recommandations

Le Comité de rémunération recommande de maintenir les rémunérations en vigueur pour la Présidence, la Vice-Présidence ainsi que le montant actuel du jeton de présence pour les administrateurs.

En ce qui concerne les titulaires de fonctions de direction, le Comité de rémunération recommande également de maintenir les barèmes en vigueur.

Liste des adjudicataires 2025 – marchés publics attribués






L'objet du marché	Type de marché	Le mode de passation	Le nom de l'adjudicataire	Date attribution (délibération)	Le montant du marché (TVAC)
Marché de travaux concernant la création de 5 logements temporaires – lot 1 : gros-œuvre-toiture-parachèvements-abords – rue Notre Dame à Mons	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	MIGNONE	16/01/2025	€ 412.186,14
Marché de travaux concernant la création de 5 logements temporaires – lot 2 : techniques spéciales Rue Notre Dame à Mons	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	ALYXEL	16/01/2025	€ 207.556,14
Marché de travaux pour l'installation d'un escalier métallique extérieur avec la création d'une baie de porte sur le site de Formehos – lot 1 : Architecture	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	DE JAEGER Constructions	22/01/2025	€ 15.840,53
Marché de travaux pour l'installation d'un escalier métallique extérieur avec la création d'une baie de porte sur le site de Formehos – lot 2 : Ferronnerie	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	GZ METAL sprl	22/01/2025	€ 29.850,22
Marché de travaux pour le remplacement des menuiseries extérieures du bâtiment Insert sur le site du Chêne aux Haies	Travaux	Procédure négociée directe avec publication préalable	B.B.C. NV	29/01/2025	€ 56.508,94
Marché de travaux pour la création d'activités thérapeutiques extérieures au « manège » sur le site du Chêne aux Haies	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	R.D Travaux sprl	30/01/2025	€ 85.091,13
Marché de travaux pour l'aménagement des « services communs » sur le site du Chêne aux Haies	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	RASSENEUR Michel sprl	04/03/2025	€ 140.597,33

Désignation d'un coordinateur sécurité santé pour les travaux de la construction d'un pavillon de jour pour l'accueil de patients atteints de la maladie d'Alzheimer sur le site du Chêne aux Haies	Services	Procédure négociée sans publication préalable	COSEP	24/03/2025	€ 16.952,58
Marché de travaux relatif à l'accord cadre pour travaux de gros-œuvre, parachèvement et techniques spéciales	Travaux	Procédure négociée directe avec publication	RASSENEUR Michel sprl	15/05/2025	€ 314.560,07
Marché de fournitures pour l'installation de 2 ou 3 micro habitations sur le site de Poliade à Ghlin – lot 2 : Fondations, abords et impétrants	Fournitures	Procédure négociée sans publication préalable	R.D Travaux sprl	26/06/2025	€ 88.641,15
Marché de travaux pour la rénovation d'un bâtiment situé sur le site du Chêne aux Haies en vue de l'installation de la Maison de Repos La Bonne Maison de Bouzanton – lot 1 : Entreprise générale	Travaux	Procédure ouverte	Société Simple Momentanée WUST	26/06/2025	€ 11.991.656,98
Désignation d'un certificateur PEB externe de bâtiments publics	Services	PNSPP	IMM'OH srl	11/07/2025	€ 32.975,21 hors TVA
Marché de location de fontaines à eau reliées au réseau de distribution	Services	PO	AQUA VITAL	16/09/2025	€ 39.480,00 hors TVA
« Contrat d'exploitation pour la conduite, la surveillance et l'entretien préventif des climatisations et chambres froides »	Services	PNSPP	Equans	18/09/2025	€ 41.065,49 hors TVA
Marché de service pour la mission de coordination de chantier du nouveau pavillon Ravel sur le site du Chêne aux Haies	Services	Procédure négociée sans publication préalable	D&D SERVICES – Thierry DAUBIE	30/09/2025	€ 71.692,50
Marché de services pour la désignation d'une équipe d'Auteur de projet en vue de l'étude du suivi de l'exécution des travaux de construction du pavillon Chagall-Gaudi sur le site du Chêne aux Haies	Services	Procédure concurrentielle avec négociation	ALTIPLAN Architects	16/10/2025	€ 1.089.000
Marché de travaux pour la construction d'un pavillon de jour pour l'accueil de patients atteints de la maladie d'Alzheimer (RAVEL) - lot 1 : gros-œuvre, parachèvements, abords, pilotage	Travaux	Procédure ouverte	INTERCONSTRUCT	18/12/2025	€ 3.657.339,50

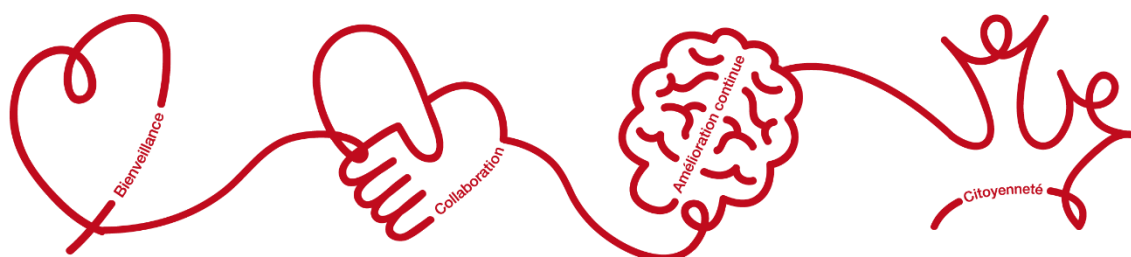
Marché de travaux pour la construction d'un pavillon de jour pour l'accueil de patients atteints de la maladie d'Alzheimer (RAVEL) – lot 2 : Electricité	Travaux	Procédure ouverte	E.G.F.sprl	18/12/2025	€ 518.086,24
Marché de travaux pour la construction d'un pavillon de jour pour l'accueil de patients atteints de la maladie d'Alzheimer (RAVEL) – lot 3 : HVA-sanitaire-Incendie	Travaux	Procédure ouverte	CLOSE COMFORT	18/12/2025	€ 704.066,10
Marché de travaux pour la construction d'un pavillon de jour pour l'accueil de patients atteints de la maladie d'Alzheimer (RAVEL) – lot 4 : ascenseur	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	SCHINDLER	18/12/2025	€ 56.325,50
Marché de travaux pour la rénovation d'un bâtiment situé sur le site du Chêne aux Haies en vue de l'installation de la Maison de Repos La Bonne Maison de Bouzanton – lot 2 : ascenseurs	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	SCHINDLER	18/12/2025	€ 214.468,87

Rejoignez-nous sur les réseaux sociaux

-  **Facebook** : Intercommunale Gabrielle Passelecq
-  **Linked In** : Intercommunale Gabrielle Passelecq
-  **Instagram** : igpasselecq



Intercommunale
**Gabrielle
Passelecq**



Editeur responsable :
Stéphane OLIVIER, Directeur Générale de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq
mai 2026