



# RAPPORT DE GESTION 2024

# TABLE DES MATIÈRES

## Table des matières

<b>LE MOT DU PRÉSIDENT</b> .....	<b>4</b>
<b>- CHAPITRE 1</b> .....	<b>5</b>
<b>QUI SOMMES-NOUS ?</b> .....	<b>5</b>
L'Intercommunale Gabrielle Passelecq .....	5
Les activités de l'Intercommunale.....	5
SECTEUR B – le CHP Chêne aux Haies.....	7
SECTEUR C – le Pôle Non Hospitalier.....	17
SECTEUR A – le secteur de support aux activités d'autres structures hospitalières .....	19
SECTEUR D – le secteur du développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage .....	19
Le Comité de Direction .....	20
Le personnel .....	21
<b>INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES</b> .....	<b>22</b>
L'Assemblée générale.....	22
Le Registre des actions de l'Intercommunale au 31/12/2024 .....	22
Le Commissaire réviseur .....	23
Les Organes de gestion.....	24
Le Conseil médical du CHP Chêne aux Haies .....	26
Les autres Comités légaux.....	26
<b>NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS</b> .....	<b>27</b>
Notre mission .....	27
Notre vision .....	28
Nos valeurs .....	29
<b>- CHAPITRE 2</b> .....	<b>31</b>
<b>NOS REALISATIONS DE L'ANNEE 2024</b> .....	<b>31</b>
L'évolution structurelle de notre Intercommunale .....	31
Nos réalisations stratégiques .....	32
1. Assurer notre viabilité économique .....	33
2. Rassembler des équipes complètes et épanouies.....	34
3. Traiter en réseau les déterminants de la santé .....	36
4. Développer la formation et les échanges .....	37
5. Enrichir l'offre et innover dans les prises en charge.....	38
6. Amplifier nos efforts environnementaux .....	39
7. Généraliser les pratiques de leadership collectif et inclusif .....	41
8. Impliquer les patients, les bénéficiaires et leurs proches .....	42
9. Adapter nos processus à la nouvelle structure.....	43
10. Systématiser les bonnes pratiques de qualité et sécurité .....	44
<b>- CHAPITRE 3</b> .....	<b>45</b>
<b>STATISTIQUES D'ACTIVITÉ</b> .....	<b>45</b>
Les statistiques qualité et sécurité .....	45
Les statistiques d'activité et d'occupation .....	49

<b>- CHAPITRE 4.....</b>	<b>50</b>
<b>COMPTES ANNUELS.....</b>	<b>50</b>
<b>ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS .....</b>	<b>71</b>
<b>RÈGLES D'ÉVALUATION.....</b>	<b>84</b>
FRAIS D'ETABLISSEMENT, IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES .....	84
STOCKS .....	85
CREANCES.....	85
DETTES.....	86
PROVISION POUR PECULES DE VACANCES.....	86
<b>RAPPORT DU RÉVISEUR .....</b>	<b>87</b>
<b>COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS .....</b>	<b>92</b>
1. Evolution de l'activité .....	92
2. Les comptes annuels consolidés.....	92
3. Evénements majeurs survenus après la clôture .....	95
4. Risques et incertitudes .....	95
5. Autres circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société.....	97
6. Indications relatives aux activités en matière de recherche et développement.....	97
7. Indications relatives à l'existence de succursales de la société.....	97
8. Instruments financiers de couverture ou spéculatifs .....	97
9. Rachat d'actions propres.....	98
10. Conflits d'intérêts .....	98
11. Justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'un des membres du comité d'audit .....	98
<b>- CHAPITRE 5.....</b>	<b>99</b>
<b>LES ANNEXES .....</b>	<b>99</b>
Rapport annuel de rémunération de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq – année 2024 .....	99
Rapport annuel du Comité de rémunération .....	113
Liste des adjudicataires 2024 – marchés publics attribués .....	116



# LE MOT DU PRÉSIDENT



Cher(e) lecteur(trice),

En tant que Président du Conseil d'administration, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport de gestion 2024 de notre Intercommunale Gabrielle Passelecq.

Avant tout, je souhaite exprimer ma sincère gratitude à l'ensemble de nos collaborateurs. Votre engagement quotidien, votre professionnalisme et votre dévouement sont les véritables piliers de notre réussite. Grâce à vous, nous progressons, nous nous adaptons et nous bâtissons un avenir meilleur pour notre Intercommunale. **Merci pour votre engagement !**

L'année 2024 constitue notre première année complète après la scission avec l'Hôpital Ambroise Paré. Cette étape stratégique majeure nous a amenés à réévaluer notre action de manière indépendante, en reconsidérant nos priorités tout en restant fidèles à notre mission.

Nos priorités restent inchangées. Nous poursuivons activement nos efforts dans nos domaines clés : la santé mentale, le soutien aux seniors, la petite enfance et les services à domicile. Ces secteurs sont le cœur de notre identité et les bases sur lesquelles nous bâtissons notre avenir.

Par ailleurs, nous continuons à promouvoir la transition écologique en adaptant nos pratiques pour réduire notre impact environnemental. La gestion financière rigoureuse demeure également une priorité, avec des processus en constante évolution pour renforcer notre efficacité et garantir une transparence totale.

Notre objectif est clair : faire évoluer notre Intercommunale pour qu'elle reste en phase avec les transformations de notre société et de notre région. Nous souhaitons que l'Intercommunale Gabrielle Passelecq soit à la hauteur des défis présents et futurs.

Je vous souhaite une excellente lecture de ce rapport, qui retrace avec sincérité et clarté le parcours accompli en 2024.

**Samy Kayembe**

# – CHAPITRE 1

## QUI SOMMES-NOUS ?

### 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.

### Les activités de l'Intercommunale

L'Intercommunale comprend :

#### Un site hospitalier

- Le Centre Hospitalier Psychiatrique « Le Chêne aux Haies »

#### Des services extérieurs de santé mentale

- La Maison de Soins Psychiatriques « Mozart »
- Les Unités de soins « Kapeline » et « Kali »
- 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 ;
- Le Centre de Coordination de Soins et d'Aides à Domicile « ACASA » ;
- Le service Télé Assistance ;
- Un habitat communautaire ;
- 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.

## Implantations de notre Intercommunale



Légende	
	Crèches
	Santé mentale
	Aînés

### Crèches:

- **Bébé Lune:** Rue Achille Legrand, 1A – 7000 Mons
- **Cité P'tit:** Avenue François André, 20 – 7012 Jemappes
- **Crèche de Jemappes:** Rue du Fort Mahon, 68 – 7012 Jemappes
- **Crèche de Mons:** Avenue Frère Orban, 14 – 7000 Mons
- **Le Nid Douillet:** Allée des Oiseaux, 39 – 7022 Hyon
- **Les P'tits Fours:** Chaussée du Roeulx, 331b – 7000 Mons
- **Les Ropieurs:** Vieux Chemin de Binche, 396 – 7000 Mons

### Santé mentale:

- **Atelier 47B:** Rue Notre Dame, 47B – 7000 Mons
- **Centre Poliade:** Route de Wallonie, 35 – 7011 Ghlin
- **Equipes mobiles (Réseau Partenaires 107):** Maison de réseau : Drève du Prophète, 48 – 7000 Mons
- **Le Chêne aux Haies:** Chemin du Chêne aux Haies, 24 – 7000 Mons
- **MSP Mozart:** Chemin du Chêne aux Haies, 24 – 7000 Mons

### Aînés:

- **ACASA:** Chemin du Chêne aux Haies, 24 – 7000 Mons
- **Télé Assistance:** Place de Cuesmes, 1 – 7033 Cuesmes
- **Résidence du Bois d'Havré:** Chemin de la Cure d'Air, 19 – 7021 Havré
- **Bonne maison de Bouzanton:** Rue Achille Legrand, 1 – 7000 Mons

### Formehos:

- Avenue du Tir, 77 – 7000 Mons

## SECTEUR B – le CHP Chêne aux Haies

L'activité hospitalière du Centre Hospitalier Psychiatrique Chêne aux Haies se déploie sur 327 lits, 79 places d'hospitalisation partielle, ainsi que sur 60 lits de Maison de Soins Psychiatriques.

Le site compte 9 pavillons dédiés à l'hospitalisation complète. Trois d'entre eux sont réservés à une activité de psychiatrie légale (Internement : Unités Claudel et Baudelaire, Mesure d'observation protectrice : Unité Dali-High intensive care).

Ces trois unités d'hospitalisation 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 patient(e)s hospitalisé(e)s dans le cadre de la loi 16 mai 2024 portant diverses modifications relatives à la protection de la personne des malades mentaux.

Les autres unités de soins destinées à l'hospitalisation complète ou à l'hospitalisation partielle, de jour essentiellement, développent des programmes visant à répondre, au mieux, aux besoins en santé mentale exprimés directement ou identifiés au sein de la population de la région.

### 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
<b>TOTAL</b>		<b>389</b>
For K	Trajets de soins adolescents (hospitalisation sous mandat) dont 3 de crise (Kapeline)	11

## La Direction Médicale et les services médicaux

La Direction Médicale du CHP Chêne aux Haies est assurée par le **Dr Juan TECCO**.  
(composition au 31/12/2024)

	<b>Service</b>	<b>Médecin</b>
<b>Directeur Médical</b>		Dr Juan Martin TECCO
<b>Psychiatrie Générale (troubles adaptatifs)</b>	Debussy	Dr Séverine LESTIENNE Dr François-Xavier DEKEULENEER
<b>Unité de dépression (troubles de l'humeur)</b>	Chagall	Dr Maria-Magdalena MITRICA Dr Miriam FRANCO
<b>Alcoologie / assuétudes</b>	Vivaldi	Dr Philippe WANCKET
<b>Unité d'internement chronique et réhabilitation (service fermé)</b>	Baudelaire	Dr Clémentine LANTIN Dr Xavier BONGAERTS
<b>Unité Sécurisée de Protection Sociale (pavillon sécurisé)</b>	Claudé	Dr Marie BRIEGLEB Dr Xavier BONGAERTS
<b>Protection (Mise En Observation)</b>	Dali	Dr Isabella SAN SEBASTIAN Dr Oriane DE MARTYNOFF
<b>Psychoses aiguës (service ouvert)</b>	Magritte	Dr Vincianne BERTOUILLE
<b>Psychoses aiguës (service fermé)</b>	Gaudi	Dr René LLANO LOPEZ
<b>Double diagnostic (retard mental)</b>	Rimbaud	Dr Chryssanthi KALAITZI
<b>Unité de Traitement Intensif (UTI) / Unité Thérapeutique Ados (UTA)</b>	Kapeline	Dr Noémy GERARD Dr Valentine GODEAU
<b>Centre de Jour Psychiatrie générale</b>	Point du Jour	Dr Juan Martin TECCO
<b>Centre de Jour Psychoses</b>	Alternative	Dr René LLANO LOPEZ
<b>Centre de Jour Psychoses / réhabilitation</b>	Insert	Dr Isabella SAN SEBASTIAN
<b>Centre de Jour Démences</b>	Ravel	Dr Juan Martin TECCO
<b>Centre de Jour Pédopsychiatrie</b>	Kali	Dr Caroline LEMOINE Dr Elisa GONZALEZ GONZALEZ
<b>Maison de Soins Psychiatrique (MSP)</b>	Mozart	Dr Juan Martin TECCO Dr Clémentine LANTIN
<b>Equipes Mobiles</b>	Projet « 107 »	Dr Chryssanthi KALAITZI Dr Oriane DE MARTYNOFF
<b>Laboratoire d'électrophysiologie</b>		Professeur Denis JACQUES

## NOS UNITÉS DE SOINS

Baudelaire



Réhabilitation des patientes internées et libérées à l'essai

Chagall



Troubles dépressifs

Claudel



Protection Sociale pour femmes internées

Dali



Mise en observation

Debussy



Troubles de l'adaptation

Gaudi



Psychoses

Kapeline



Adolescentes

Magritte



Psychoses

Mozart



Maison de Soins Psychiatrique

Rimbaud



Double diagnostic

Vivaldi



Assuétudes

## NOS HÔPITAUX DE JOUR

Alternative



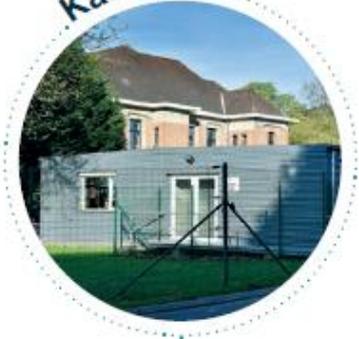
Psychoses

Insert



Réinsertion  
professionnelle

Kali



Adolescents

Magritte



Psychoses

Point du jour



Dépressions

Ravel



Troubles de la mémoire  
et démences dégénératives

## La MSP « Mozart »

La Maison de Soins Psychiatriques « MOZART », agréée pour 60 lits, accueille des personnes présentant un trouble psychique chronique stabilisé et dont l'état de santé ne requiert pas un encadrement hospitalier.

Il s'agit, pour ces personnes, d'un lieu de vie qui offre un cadre familial et participe à la stabilisation ainsi qu'au maintien des compétences individuelles acquises.

La MSP offre également aux résidents concernés, un accompagnement adapté réalisé par une équipe multidisciplinaire dans une atmosphère de vie agréable, par des aménagements spécifiques qui participent à la création d'une ambiance familiale.

L'équipe pluridisciplinaire est composée d'un coordinateur infirmier chef de service, d'un infirmier chef, d'une infirmière chef adjointe, d'infirmiers, d'une assistante sociale, d'un psychologue, d'un kinésithérapeute, d'une ergothérapeute et d'éducateurs. Un médecin psychiatre assure par ailleurs la supervision d'équipe.

## Les Unités de soins « Kapeline » et « Kali »

Développée depuis 2014, dans le cadre du Trajet de soins pour les jeunes sous mesure judiciaire avec problématique psychiatrique organisé au sein du territoire de la Cour d'Appel de Mons, la Kapeline, destinée aux adolescentes admises sous mandat (SAJ, SPF et Mesures d'observation protectrice) a poursuivi le développement de son offre de soins sur ses 8 lits For K et 3 lits de crise.

Elle a par ailleurs déployé en 2023, un projet d'intensification, « Ombrelle » qui a vu le jour grâce à un renfort en personnel, octroyé par le SPF Santé publique dans le cadre des « 6 chantiers » financés par le Ministre Vandebroucke, au bénéfice des groupes-cibles des enfants, adolescents et jeunes adultes.

Dans le même contexte, l'Unité de soins Kali, destinée à un public adolescent mixte, a également pu développer un projet d'intensification « Amarrage », en articulation avec son offre de soins en hospitalisation de jour.

## Le Réseau Partenaires 107

La réforme des soins en santé mentale a pour objectif d'apporter, dans une vision de rétablissement, les soins adéquats aux personnes qui en ont besoin, à partir de 16 ans et ce, dans leur lieu de vie.

Dans ce cadre, le Centre Hospitalier Psychiatrique « Chêne aux Haies », l'Hôpital Psychiatrique « Saint Jean de Dieu » de Leuze ainsi que l'Hôpital Psychiatrique « Saint Charles » de Welz-Velvain collaborent au sein du Réseau 107 - Région Hainaut, depuis 2011.

Lors de la Conférence interministérielle fin 2018, il a été décidé d'une intégration des projets développés sur la partie Est et la partie Ouest de la province du Hainaut. Aussi, les partenaires du Réseau 107 Région Hainaut et du Réseau Santé mentale Hainaut occidental forment aujourd'hui ensemble, le Réseau Partenaires 107.

Dès leur création, tous les projets, développés dans le cadre de la réforme, ont été sollicités pour la mise en œuvre, avec un ensemble de partenaires, des 5 fonctions suivantes :

**Fonction 1 :** Prévention, promotion des soins en santé mentale, détection précoce, dépistage et de pose d'un diagnostic

**Fonction 2 :** Equipes ambulatoires de traitement intensif, aussi bien pour les problèmes psychiques aigus que chroniques

**Fonction 3 :** équipes de réhabilitation travaillant à la réinsertion et à l'inclusion sociale

**Fonction 4 :** Unités intensives de traitement résidentiel

**Fonction 5 :** Normes d'habitats spécifiques où des soins peuvent être prodigués lorsque le domicile ou le lieu substitutif du domicile ne le permettent pas.

Dans le cadre de la fonction 2, des équipes mobiles multidisciplinaires, placées sous la responsabilité d'un médecin psychiatre et basées à la Maison de réseau, au N° 20 de la rue du Onze Novembre, assurent le suivi et l'accompagnement de personnes en souffrance psychique, sur l'ensemble du territoire de Mons-Borinage. A noter que ces équipes déménageront en 2025 pour occuper des locaux plus spacieux toujours situés à Mons mais localisés à la Drève du Prophète.

Au sein des Equipes mobiles s'est par ailleurs poursuivi en 2023, le Projet ACT qui développe de consultations semi-urgentes et propose un référent à la première ligne.

Enfin et depuis 2021, les réseaux « Enfants et Adolescents », jusque 23 ans inclus et les réseaux « Adultes » à partir de 15 ans, ont été chargés par le SPF Santé publique et l'INAMI, du déploiement du Dispositif des soins psychologiques de première ligne et spécialisés sur leur territoire.

Pour le territoire de l'Intercommunale, ce déploiement s'est opéré via le RHESEAU (Province de Hainaut), qui est le Réseau Hainuyer pour l'Épanouissement et la Santé mentale des Enfants et Adolescents, et le Réseau Partenaires 107 (Ouest de la Province).

Cette offre de soins s'adresse particulièrement aux personnes présentant une vulnérabilité en termes de bien-être psychologique ou à celles souffrant de problèmes psychologiques légers à modérés.

L'offre de ces réseaux se chevauche pour garantir plus particulièrement des soins mieux adaptés aux jeunes en âge de transition c'est-à-dire âgés de 15 à 23 ans. Ces derniers peuvent ainsi choisir solliciter le dispositif en proximité, selon leurs propres besoins.

## Le Centre de Rééducation Fonctionnelle « Poliade »

Le Centre de Rééducation Fonctionnelle pour toxicomanes, le CRF Poliade, a vu le jour dans le cadre d'une convention signée entre le CHUPM-B et le Comité de l'assurance soins de santé de l'INAMI, en juin 2015. À noter que depuis le 01/01/2019, le Centre relève des compétences de la Région Wallonne et est régi par une AViQ.

En tant qu'Établissement de rééducation fonctionnelle multidisciplinaire, le Centre, situé à Ghlin - route de Wallonie, constitue une « unité fonctionnelle distincte ». A ce titre, il dispose de locaux permettant l'hébergement de 12 patients et le développement d'activités thérapeutiques organisées, par une équipe multidisciplinaire composée d'un médecin psychiatre, de psychologues, d'assistants sociaux et d'éducateurs.

Le pilier de base du programme qui y est proposé, réside dans la vie communautaire au sein d'un groupe structuré. Les personnes accueillies dans le Centre, et pour lesquelles un traitement ambulatoire ne suffit pas, le sont pour une durée de 6 semaines à trois mois, avec un renouvellement possible.

En 2024, grâce à sa participation à l'appel à Projet régional wallon « Territoire zéro sans abrisme », coordonné par le Relais social de Mons-Borinage, le CRF a pu envisager de développer trois logements temporaires destinés au public dépendant en assuétudes et « mal logé ou sans logement » qu'il accueille.

Ces unités de logements conçues au sein de trois tiny houses, acquises via le « Projet Aristote » - appellation retenue par les partenaires du territoire de Mons-Borinage - et installées prochainement sur son site à la route de Wallonie, accueilleront leurs premiers occupants dans le second semestre 2025.



## La Cellule Mobile d'Intervention Synergie Handicap-Psychiatrie

La CMI « Synergie Handicap », agréée par l'AViQ depuis 2022 en tant que dispositif mobile de soutien à l'inclusion, a poursuivi ses activités à l'égard des personnes en situation de cumul d'un handicap et d'une problématique de santé mentale, tout au long de l'année 2024.

Dans ce cadre, il a pu continuer à bénéficier du financement d'un équivalent temps plein, en tant que personnel supplémentaire, octroyé précédemment afin d'aider les personnes handicapées isolées pendant la crise sanitaire de la Covid 19.

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

Installé initialement au n° 13 de la rue de Bouzanton, cet Atelier (appelé alors Atelier 13) basé sur les principes d'empowerment, de reliance et d'intégration, voit le jour en 2015 dans la Cité, initié par l'hôpital psychiatrique Le Chêne aux Haies à l'occasion de Mons Capitale Culturelle.

Changeant de nom à l'occasion d'un déménagement, au cours duquel il investit le n° 47 de la rue Notre Dame, dans un bâtiment acquis par l'IHP L'Appart, l'Atelier 47b se définit aujourd'hui comme un lieu de créativité, d'accueil, d'échange, de partage de compétences, d'informations, de sensibilisation destiné à des personnes fragilisées en santé mentale, vivant pour la plupart sur le territoire couvert par le Réseau Partenaires 107 Mons/Borinage.

Par ailleurs, toujours soucieux de développer au mieux les activités de promotion de la santé mentale et du bien-être global, l'Atelier 47b s'est porté candidat, fin 2022, dans le cadre d'un appel à projets.

Cette participation lui a permis d'obtenir, en mars 2023, un agrément de l'AViQ, en qualité d'Opérateur en promotion de la santé dans le cadre du « Programmation wallonne en promotion de la santé en ce compris la prévention ».

Cet agrément, basé sur un plan d'actions coordonnées d'une durée de 5 ans, offre à l'Atelier 47b, de belles et nouvelles perspectives pour la poursuite et le développement de ses activités.

## Les partenariats

### ✓ **Le Projet Alinéa** développé dans le cadre de RHESEAU (\*1)

A la suite d'un appel à projets lancé par RHESEAU dans le cadre d'un budget de 35 Mios relatif au développement de nouveaux chantiers (6), au bénéfice des groupes cibles des enfants, adolescents et jeunes adultes, le CHP Chêne aux Haies, en partenariat avec l'IHP L'Appart, Un Pass dans l'Impasse et L'EquipAJ - Maison de l'adolescent de Mons, a introduit un projet pilote relatif à l'âge de transition.

Aussi et depuis début 2023, une petite équipe composée de trois mi-temps (psychologues et assistants sociaux) développe, sur la région de Mons-Borinage, un dispositif mobile d'accueil et d'accompagnement des jeunes âgés 16 à 25 ans en difficultés psychologiques. Dans ce cadre, il leur propose un espace d'écoute, un accompagnement individualisé et un travail de liaison avec les partenaires ainsi que le réseau d'aide et de soin du jeune.

Au cours de l'année 2024, l'équipe a poursuivi ses activités et son installation au sein de la Maison Dosin, au Bd Dolez à Mons, siège social de l'IHP, lui a permis de déployer plus étroitement encore sa collaboration avec le SPAD Medias et son Projet Jeunes soutenu par l'AViQ.

Enfin, le Dr Gonzales, pédopsychiatre engagée au sein du CHP, consacre également depuis 2024, deux heures par semaine à l'accompagne de cette équipe dans les situations qu'elle rencontre.

### ✓ **Le CRF Impulso**

Toujours en partenariat avec l'Hôpital psychiatrique Saint Jean De Dieu avec lequel il s'est développé initialement dans le Projet 107 Région Hainaut, Réseaux Partenaires 107, le Centre ambulatoire de réadaptation fonctionnelle, le CRF Impulso, a poursuivi son activité d'insertion et de réinsertion socio-professionnelle d'un public fragilisé en santé mentale, tout au long de l'année 2024 dans le cadre du Réseau Partenaires 107.

Né dans le cadre d'une convention de réadaptation fonctionnelle signée avec l'INAMI en 2014 et transférée à l'AViQ en 2018, le CRF Impulso a fêté en cette fin d'année 2024, ses dix ans d'existence au service du public précité.

### ✓ **L'IHP L'Appart**

Dans le cadre d'un partenariat de longue date, avec le C.H. EPICURA site Hornu ainsi qu'avec le Service provincial de santé mentale de Mons et l'ASBL Similes Wallonie, l'IHP l'Appart a poursuivi en 2024, son activité et développé de nouveaux projets destinés à répondre au mieux au public fragilisé en santé mentale, qu'elle accompagne en hébergement et en ambulatoire, notamment via le SPAD MEDIAS, sur le territoire de Mons-Borinage.

Grace à la prolongation d'un financement spécifique octroyé par Madame la Ministre C. Morreale, elle notamment pu poursuivre le développement de son « Projet Jeunes » au départ d'un local situé à la rue de l'Athénée.

En outre ayant pu bénéficier, en 2024, d'un agrément de huit nouvelles places d'hébergement, l'IHP a également choisi de participer à l'appel à Projet « Territoire zéro abrisme », en proposant l'activation de 4 places dans ce cadre, à l'attention du public fragilisé en santé mentale et « mal logé ou sans logement » qu'elle accueille.

Enfin, les 4 autres places, également activées fin 2024, devraient être dédiées, en 2025, à un projet d'accueil « Mère-enfant » développé en partenariat et grâce à une subvention facultative de l'AViQ, spécifiquement octroyée dans ce cadre.

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

En 2023, suite à la fermeture du Centre d'Aide aux Alcooliques et aux Toxicomanes (CAAT) localisé à Péruwelz, l'Organe d'administration de l'ASBL Parenthèse s'est montré favorable à l'intégration du Projet Freedom au sein de la Maison d'Accueil socio sanitaire « Parenthèse ».

Cette nouvelle offre de soins qui consiste en une aide au sevrage de l'alcool, par l'accompagnement à domicile de personnes alcoolo-dépendantes, sur le territoire montois notamment, est considérée comme une véritable plus-value pour la population de ce secteur géographique, sur lequel se déploie à présent le projet FREEDOM.

Ce projet s'est poursuivi en 2024 au sein de la MASS qui a également fait le choix de participer à l'appel à Projet « Territoire zéro abrisme » pour la région de Mons –Borinage mais également pour celle de La Louvière. C'est ainsi qu'elle s'est inscrite dans l'accompagnement plus particulier du public dépendant d'assuétudes, accompagné dans le cadre du Projet Aristote mais aussi du Projet Héraclite, coordonné par le Relais social urbain de La Louvière.

✓ **Le Relais social de Mons Borinage**

Indépendamment des collaborations existantes avec le Relais social de Mons Borinage, l'appel à projets « Expériences pilotes Territoires zéro sans abrisme » lancé le 23 juin 2023, a conduit comme expliqué ci-dessus, à une belle collaboration entre partenaires montois du champ de l'Action sociale et de la Santé.

C'est dans ce cadre qu'un budget de 4.443.222,31€ a été octroyé au Projet Aristote dont le déploiement a commencé fin 2023.

Cette collaboration étroite entre partenaires permettra une participative du CRF Poliade, de l'IHP L'appart et de la MASS Parenthèse à la mise en œuvre du projet Aristote en ce qu'il concerne le public fragilisé en santé mentale et/ou dépendant d'assuétudes.



## SECTEUR C – le Pôle Non Hospitalier

Notre vision holistique de la santé et de l'autonomie induit une volonté d'intégration des prises en charge.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, nous disposons d'un vaste ensemble de services non hospitaliers.

### Les deux Maisons de Repos et de Soins

**La Résidence du Bois d'Havré** propose une capacité d'accueil de 221 lits. Au cœur d'un écrin verdoyant, elle a été construite sur les principes du développement durable.

Sur le même site, 25 résidences-services de 52 m<sup>2</sup>, accessibles aux PMR, permettent à des personnes âgées de 60 ans au moins de mener une vie indépendante tout en faisant librement appel à un ensemble de services.



**La Bonne Maison de Bouzanton** est quant à elle située en centre-ville. Elle propose 36 lits MRS (Maison de repos et de soins), 26 lits MRPA (Maison de repos), 8 lits de "court séjour" ainsi qu'un centre de jour.

### Les sept crèches

Chacune de nos crèches dispose de son propre projet pédagogique et propose des horaires spécifiques.

- **Le Nid Douillet** (Allée des Oiseaux, 39 à 7022 Hyon) : 36 places
- **Cité P'tit** (Avenue François André, 20 à 7012 Jemappes) : 35 places
- **Bébé Lune** (Rue Achille Legrand, 1A à 7000 Mons) : 49 places
- **Crèche de Mons** (Avenue Frère Orban, 14 à 7000 Mons) : 56 places
- **Crèche de Jemappes** (Rue du Fort Mahon, 68 à 7012 Jemappes) : 42 places
- **Les Ropieurs** (Vieux Chemin de Binche 396 à 7000 Mons) : 42 places
- **Les P'tits Fours** (Chaussée du Roeulx, 331b à 7000 Mons) : 21 places

## ACASA

ACASA propose un ensemble de services propices au maintien à domicile des personnes âgées ou en déficit d'autonomie.

- Son **centre de coordination** des aides au domicile organise la mise en place de tous les types d'aide dont la personne a besoin ;
- Ses **aides familiales** accompagnent la personne pour remplir les tâches de sa vie quotidienne : organisation des courses, préparation de repas, accompagnement aux déplacements, démarches administratives, activités à caractère occupationnel, entretien courant des pièces habitées, linge...
- Ses **aides ménagères sociales** réalisent les tâches ménagères classiques telles que le nettoyage des surfaces, des vitres, l'entretien et le repassage du linge ;
- Enfin, le service livre chaque jour environ 200 **repas à domicile**.

## Télé Assistance

Télé Assistance s'adresse à des personnes qui se trouvent dans une situation fragilisée : convalescence, risques de chute ou de malaise, handicap, isolement, angoisses, solitude, ... Un pendentif leur permet d'entrer en contact en quelques secondes avec un téléopérateur qui prendra le temps de les connaître et de les rassurer.



## **SECTEUR A – le secteur de 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.

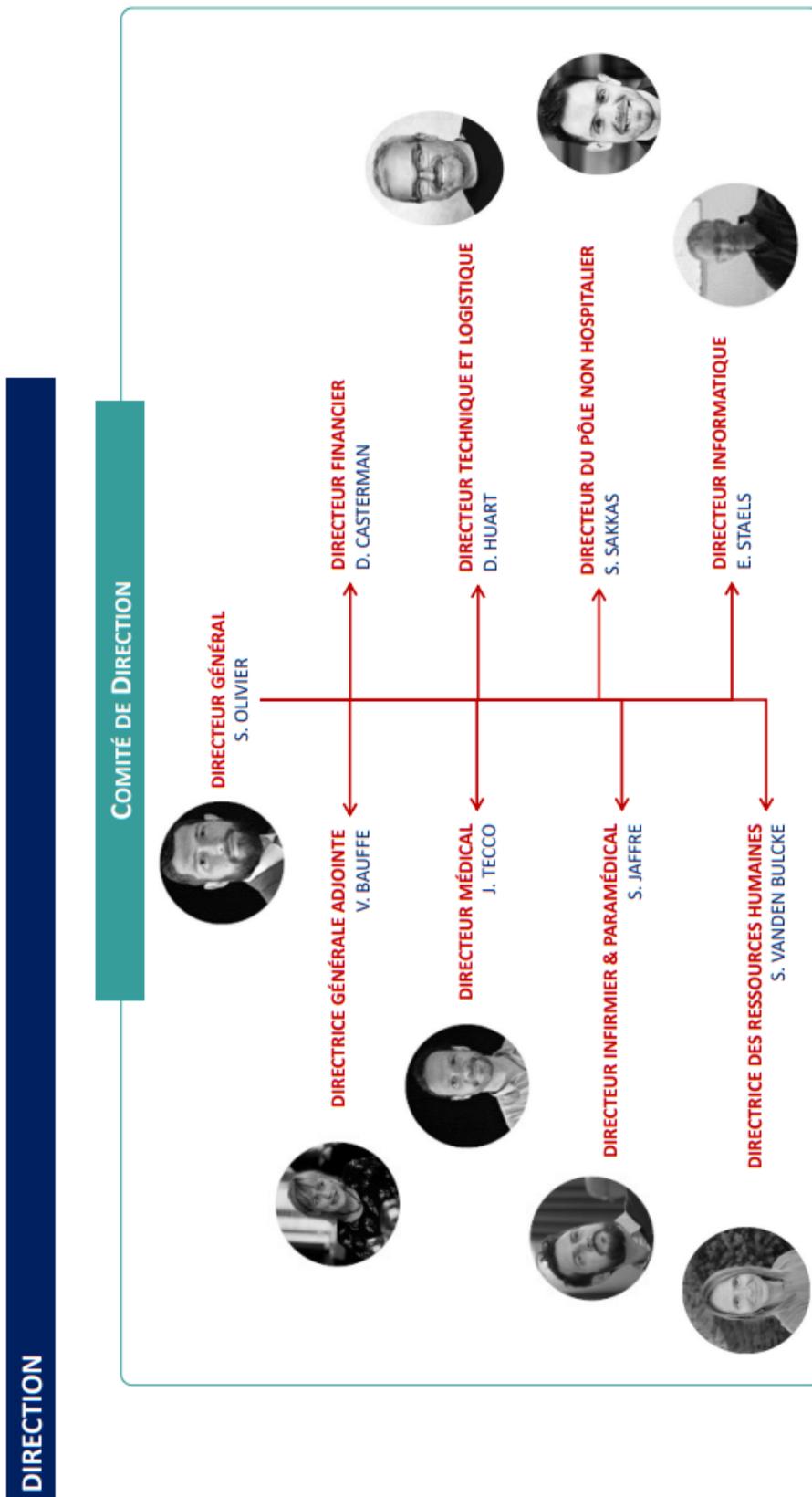
## **SECTEUR D – le secteur du développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage**

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 Comité de Direction

Composition au 31/12/2024



## Le personnel

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

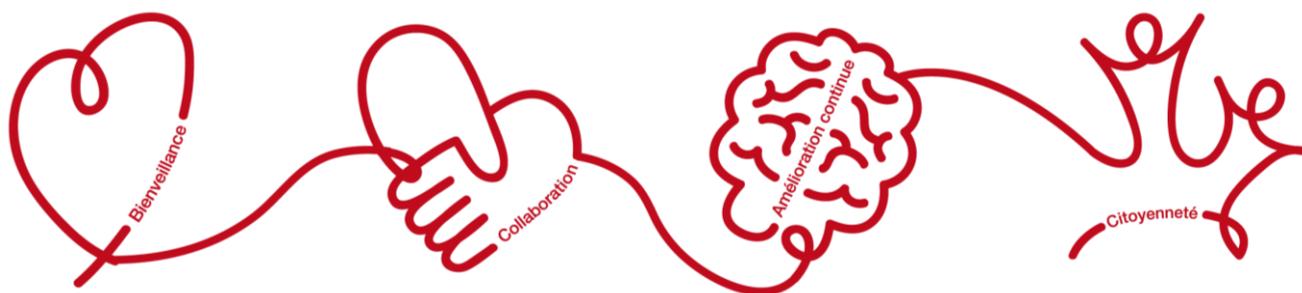
Elle offre une grande diversité d'emplois et de possibilités de carrières dans un environnement stimulant et enrichissant à dimension humaine.

L'Intercommunale forme ainsi une véritable communauté de femmes et d'hommes dynamiques et motivés aux compétences aussi diversifiées que complémentaires.

En 2024, les Secteur B et C réunis de l'Intercommunale employaient 1.235 agents.

	Secteur B	Secteur C
<b>Nombre</b>	684	551
<b>Equivalents temps plein</b>	490	353

À ce nombre s'ajoutent des médecins et paramédicaux indépendants.



# INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES

## L'Assemblée générale

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

Elle donne décharge aux administrateurs(trices) et aux membres du Collège des contrôleurs. Elle approuve le plan stratégique et son évaluation annuelle. Elle nomme et destitue les administrateurs(trices) 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(trices), 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 2024, l'Assemblée générale s'est réunie en Assemblée générale ordinaire les 27 juin et 28 novembre. Aucune Assemblée générale extraordinaire n'a eu lieu.

## Le Registre des actions de l'Intercommunale au 31/12/2024

Nom de l'actionnaire	Nombre d'actions (et classes d'actions)			
	A	B	C	D
<b>SECTEUR :</b>				
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)
Ville de Saint – Ghislain		100 (B1)		
Commune de Colfontaine		100 (B1)		
Commune de Quévy		80 (B1)		
Commune de Quaregnon		1 (B1)		
Commune de Jurbise		1 (B1)		
<b>TOTAL « 1 »</b>	<b>57.000</b>	<b>547.737</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
C.P.A.S. de Mons		156.643 (B2P)	4.671 (C2P)	
Province de Hainaut		63.627(B2P)		
<b>TOTAL « 2 »</b>	<b>0</b>	<b>220.270</b>	<b>4.671</b>	<b>0</b>

UMONS		1.000 (B3)		
Université Libre de Bruxelles		2.000 (B3)		
ETHIAS		200 (B3)		
<b>TOTAL « 3 »</b>	<b>0</b>	<b>3.200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL SECTORIEL</b>	<b>57.000</b>	<b>771.207</b>	<b>4.673</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>832.882</b>			

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

Classes d'actions	Actionnaires communaux		Actionnaires publics non-communaux		Actionnaires non-publics
	Mons, Frameries	Autres	CPAS de Mons, Province du Hainaut	Autres	
Secteur A	A1P	A1	A2P	A2	A3
Secteur B	B1P	B1	B2P	B2	B3
Secteur C	C1P	C1	C2P	C2	C3
Secteur D	D1P	D1	D2P	D2	D3

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 du Hainaut, lesquels sont, en application des articles 6, § 2 et 63, § 2 des statuts actuels, appelés à couvrir le déficit résiduaire de l'Intercommunale, et ce, proportionnellement au nombre d'actions dont ces actionnaires sont titulaires.

## 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 Reuchamps Hélène et Monsieur Raty Stephan, réviseurs d'entreprises pour l'exercice de ce mandat.

## Les Organes de gestion

Les tableaux présentés ci-dessous reprennent la composition des instances en 2024.

### 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	ANDRÉ Yves (fin 02/12/2024) CREPIN Vincent DEPLUS Jean-Paul OUALI Mélanie POURBAIX Laurence (début 19/12/2024) RICCOBENE Fabio (fin 02/12/2024)
Commune de Frameries	CROMBEZ Barbara (fin 02/12/2024) MALOU Arnaud (début 19/12/2024)
Commune de Colfontaine	SCINTA Giuseppe
Commune de Jurbise	DECOSTER Christa (fin 02/12/2024) HOTTON Stéphanie (début 19/12/2024)
Commune de Quaregnon	MUNAFIO Giovanni (début 19/12/2024) TORREKENS Alain (fin 02/12/2024)
Ville de Saint-Ghislain	CANTIGNEAU Patty (début 18/04/2024 ; fin 02/12/2024) BAURAIN Pascal (fin 27/06/2024) FOURMANOIT Fabrice (fin 18/04/2024) GOSSELIN Dorothee (début 12/09/2024)
Centre Public d'Action Sociale de Mons	DIEU Marie-Claire (début 12/09/2024 ; fin 02/12/2024) GHILAIN Eric MEUNIER Marie (fin 27/08/2024)
Province de Hainaut	LAFOSSE Pascal
UMONS	Pr DUBOIS Philippe
Université Libre de Bruxelles	Pr HOUGARDY Jean-Michel
Administrateurs Indépendants	HANUISE Audeline (début 18/04/2024) Mandat vacant
Y assistent avec voix consultative	OLIVIER Stéphane, Directeur général Et trois représentants du personnel

Au cours de l'année 2024, le Conseil d'administration a tenu 9 réunions et a délibéré sur 143 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
- GHILAIN Eric (début 12/09/2024)
- MEUNIER Marie (fin 27/08/2024)
- OUALI Mélanie

Le CR « Secteur A » s'est réuni à 3 reprises et a délibéré sur 6 dossiers.

Le CR « Secteur B » s'est réuni à 8 reprises et a délibéré sur 39 dossiers.

Le CR « Secteur C » s'est réuni à 7 reprises et a délibéré sur 25 dossiers.

## Le Comité de rémunération

- KAYEMBE Samy, Président
- DUFRANE Florent
- GHILAIN Eric (début 17/10/2024)
- MEUNIER Marie (fin 27/08/2024)
- OUALI Mélanie

## Le Comité d'audit

- CANTIGNEAU Patty (début 18/04/2024 ; fin 02/12/2024)
- CROMBEZ Barbara (fin 02/12/2024)
- DECOSTER Christa (fin 02/12/2024)
- FOURMANOIT Fabrice (fin 18/04/2024)
- TORREKENS Alain (fin 02/12/2024)

Justification de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du Comité d'audit (Art 3 :9, 9° CSA)

L'article L1523- 26. du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation est libellé comme suit :

§ 1. Chaque intercommunale constitue un comité d'audit au sein de son conseil d'administration.

§ 2. Le comité d'audit est composé de membres du conseil d'administration qui ne sont pas membres du bureau exécutif.

Le nombre maximum de membres du comité d'audit ne peut pas être supérieur à vingt-cinq pour-cent du nombre de membres du conseil d'administration.

Le Président du comité d'audit est désigné par les membres du comité.

Au moins un membre du comité d'audit dispose d'une expérience pratique et/ou de connaissances techniques en matière de comptabilité ou d'audit.

Monsieur Fabrice FOURMANOIT, Administrateur, a été désigné comme membre du Comité d'audit au terme du Conseil d'administration du 26 juin 2019. Monsieur FOURMANOIT est désigné comme l'Administrateur disposant d'une expérience utile et technique en matière de comptabilité et d'audit. Ses fonctions de Président d'une intercommunale de santé, de Chef de projet européen et de Directeur d'école l'ont conduit à acquérir des compétences en matière de comptabilité et de gestion budgétaire.

Après la démission de Monsieur Fabrice FOURMANOIT le 18/04/2024, c'est Monsieur Alain TORREKENS qui a assuré la présidence de ce Comité.

## 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.

## Le Conseil médical du CHP Chêne aux Haies

- Dr LLANO LOPEZ René, Président
- Dr DEKEULENEER François-Xavier, Secrétaire
- Dr SAN SEBASTIAN Isabella
- Dr LESTIENNE Séverine
- Dr LEMOINE Caroline

## Les autres Comités légaux

Indépendamment des instances de l'Intercommunale, le CHP Chêne aux Haies dispose de tous les comités prévus et organisés par la législation hospitalière.

# 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 du CHUPMB. 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 »



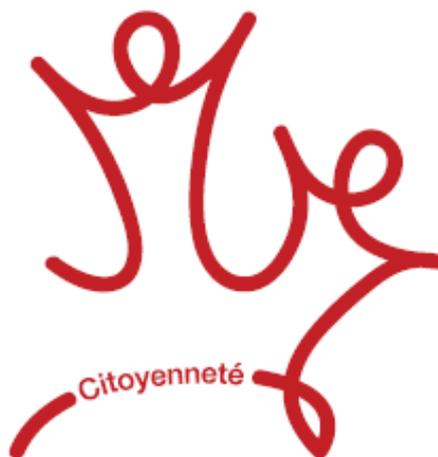
- **La sécurité** de nos patients et **la qualité** de notre travail ne sauraient être trop élevées. Nous devons donc perpétuellement chercher à nous former et à mieux nous organiser.

- 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.

# Citoyenneté

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



- L'une des spécificités du CHUPMB 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.

- 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.

# – CHAPITRE 2

## NOS REALISATIONS DE L'ANNEE 2024

### L'évolution structurelle de notre Intercommunale

L'année 2023 avait marqué un tournant historique pour notre Intercommunale. Le 1<sup>er</sup> juillet 2023, nous transférons notre hôpital général vers l'ASBL CHU HELORA.

Ce départ transformait radicalement notre structure, qui adoptait aussi son nouveau nom : le « Centre Hospitalier Universitaire et Psychiatrique de Mons Borinage » devenait « Intercommunale Gabrielle Passelecq ».



En 2024, nous avons par conséquent consacré beaucoup d'efforts à la mise en place d'une organisation adaptée à notre nouveau champ d'activité. Cette tâche a été particulièrement conséquente au niveau des services de support : logistique, infrastructures, informatique, ressources humaines, communication, etc. Elle se poursuivra d'ailleurs en 2025.

## Nos réalisations stratégiques

Pour la période 2023-2025, nos dix axes stratégiques s'articulent autour de notre Vrai Nord.

*Nos réalisations de l'année 2024, en lien direct avec ces dix axes stratégiques, sont reprises dans le même cadre rouge que le présent paragraphe.*

- 3. Traiter en réseau les déterminants de la santé
- 5. Enrichir l'offre et innover dans les prises en charge
- 8. Impliquer les patients, les bénéficiaires et leurs proches
- 10. Systématiser les bonnes pratiques de qualité et sécurité



- 2. Rassembler des équipes complètes et épanouies
- 4. Développer la formation et les échanges
- 7. Généraliser les pratiques de leadership collectif

- 1. Assurer notre viabilité économique
- 6. Amplifier nos efforts environnementaux
- 9. Adapter nos processus à la nouvelle structure

# 1. Assurer notre viabilité économique

## Le défi

Ne poursuivant aucun but de lucre, notre institution doit toutefois maintenir un équilibre économique indispensable à la poursuite à long terme de sa mission. Or, divers éléments remettent aujourd'hui cet équilibre en question :

- La hausse des prix n'est que partiellement compensée par une indexation de nos financements. En particulier, le montant de certains subsides à l'infrastructure devient de plus en plus insuffisant au regard des coûts de construction ;
- Le déploiement de l'IFIC au personnel hospitalier, très positif pour notre personnel, représente une charge nette d'environ 840.000€ par an pour le Chêne aux Haies. Un déploiement similaire est en préparation pour les secteurs financés par la Région Wallonne, ce qui pourrait également impacter nos coûts salariaux (quoique dans une bien moindre mesure) ;
- Comme beaucoup de pouvoirs locaux, nous sommes placés sous l'épée de Damoclès que constitue le sous-financement des pensions des agents statutaires ;
- Certaines de nos activités, comme les crèches, subissent également un sous-financement structurel ;
- Le départ d'Ambroise Paré et l'arrivée du Pôle Non Hospitalier nous demandent de réorganiser nos processus de suivi des activités et des financements ;
- Etc.

## Nos actions

- Reclarifier le modèle économique, le cadre du personnel et les indicateurs de suivi de chacune de nos activités, en particulier dans le Pôle Non Hospitalier ;
- Sélectionner, sur base d'un plan financier rigoureux, les nouveaux projets à mener ;
- Utiliser les méthodes d'amélioration continue pour identifier et diminuer les divers types de gaspillages ;
- Doter chaque équipe, chaque direction et chaque organe de gouvernance de tableaux de bord synthétiques incluant des données de coûts et de recettes.

Le cadre de chaque service a été fixé ou mis à jour sur base des normes et financements.

Au Chêne aux Haies, le mode de calcul des taux d'occupation a été revu, en concertation avec les représentants du Conseil Médical.

Dans le Pôle Non Hospitalier, les indicateurs de suivi les plus pertinents pour chaque activité ont été définis.

Un suivi mensuel des effectifs et des activités est systématiquement assuré.

La génération automatique des tableaux de bord a bien progressé, avec la mise en production du tableau relatif aux Maisons de Repos, qui permet d'analyser l'évolution des taux d'occupation et des forfaits.

Le Data Warehouse inclut maintenant des données sur l'activité de Télé Assistance.

Le dossier des coûts de pension des agents statutaires a fait l'objet d'une attention continue au niveau de la direction financière. Nous avons également mené des analyses et interventions à ce sujet par l'intermédiaire de notre fédération hospitalière, Santhea. Nous tenons également compte de cette problématique dans le cadre de notre politique de nomination.

La direction financière a également mené l'analyse économique de nombreux dossiers, éclairant les décisions des instances en ce qui concerne notamment diverses conventions avec les CHU HELORA, les flux financiers spécifiques au Logipole ou encore la reprise (ou non-reprise) de structures externes et le développement de nouvelles activités.

## 2. Rassembler des équipes complètes et épanouies

### Le défi

Comme d'autres pays, la Belgique traverse une crise structurelle des soins de santé. Le manque de personnel soignant et le vieillissement de la population menacent la capacité du système à maintenir un niveau satisfaisant de qualité et d'accès aux soins. Les soignants qui sont restés actifs dans le secteur sont, pour beaucoup, confrontés à un haut niveau de stress et de fatigue.

Dans une communication récente<sup>1</sup>, l'Organisation mondiale de la santé alertait : « *le vieillissement des personnels du secteur de la santé et des soins était un problème grave avant la pandémie de COVID-19, mais il est encore plus préoccupant aujourd'hui, car l'épuisement professionnel et les facteurs démographiques contribuent à une diminution constante des effectifs.* »

Pour continuer à assurer notre mission, il est vital de conserver des effectifs suffisants. Il est également essentiel que nos collègues retrouvent un certain bien-être, un épanouissement et un enthousiasme à poursuivre leur carrière avec nous.

Pour cela, il s'agit de traiter les causes profondes du phénomène. Les actions les plus structurelles relèvent de la responsabilité gouvernementale. Toutefois, nous pouvons agir à notre échelle également.

---

<sup>1</sup> <https://www.who.int/europe/fr/news/item/14-09-2022-ticking-timebomb--without-immediate-action-- health-and-care-workforce-gaps-in-the-european-region-could-spell-disaster>

## Nos actions

- Poursuivre une politique active de recrutement et d'intégration des nouveaux collaborateurs ;
- Mesurer plus régulièrement le bien-être des équipes ;
- Mettre à jour chaque année notre plan de gestion des talents ;
- Promouvoir plus activement la diversité ;
- Appliquer nos méthodes d'amélioration continue au sujet de la gestion des effectifs et du bien-être du personnel ;
- Réduire la bureaucratie en identifiant, avec les équipes, les tâches à faible valeur ajoutée qui pourraient être éliminées afin de disposer de davantage de temps auprès des patients ;
- Enfin, comme détaillé par ailleurs, utiliser la formation et le déploiement d'un leadership collectif et inclusif comme leviers d'épanouissement de chaque collègue.

Nous avons déployé dans plus de 40 services un outil innovant de mesure quotidienne du bien-être des équipes. Plus de 76.000 réponses individuelles à la question « Me suis-je senti bien au travail aujourd'hui ? » ont été traitées au 31/12/2024. Plusieurs dizaines de rapports ont été établis et communiqués aux équipes à ce sujet. Cette démarche a permis d'entretenir de multiples échanges et a suscité un apprentissage collectif au sujet des facteurs de bien-être ou de mal-être des travailleurs.

Notre plan de gestion des talents a été mis à jour et présenté au Conseil d'Administration en janvier 2023 et janvier 2024.

En ce qui concerne la réduction de la bureaucratie, les cadres et la Direction ont lancé en 2023 une initiative dans le cadre de leur démarche de tableau blanc. Ils ont demandé à l'ensemble des équipes du Chêne aux Haies de lister les tâches administratives qui leur paraissaient inutiles ou inefficaces. Au total, 77 tâches ont été listées et sont en cours d'analyse pour élimination, réaffectation, amélioration ou explication.

Le catalogue de formations du Centre Formehos s'est fortement développé, après consultation et analyse des besoins exprimés par les équipes. Plusieurs formations organisées ont un lien direct avec le bien-être du personnel, comme par exemple celles relatives à la manutention, à la gestion physique de la violence, à la gestion du stress, aux événements potentiellement traumatisants ou encore au burnout.

Notre nouvelle Directrice des Ressources Humaines a pris ses fonctions en avril 2024. En septembre, grâce à un subside spécifique, une Attachée aux Ressources Humaines spécifiquement chargée de la formation et du bien-être du personnel a pris ses fonctions. Ces deux recrutements ont considérablement renforcé notre capacité à rassembler des équipes complètes et épanouies.

A cette occasion, l'autre Attachée aux ressources Humaines a pu se concentrer sur notre politique de recrutement, qui a ainsi été renforcée à son tour. Une plus forte promotion des postes vacants et un processus de sélection efficace nous ont permis de relever les défis induits par la pénurie de personnel frappant notre secteur.

### 3. Traiter en réseau les déterminants de la santé

#### Le défi

La crise du secteur de la santé s'accompagne d'une crise socioéconomique plus large. Celle-ci menace de limiter les moyens mis à disposition de notre institution, mais aussi de dégrader la situation sociale d'une partie de nos concitoyens. En conséquence, des facteurs tels que l'isolement, la mauvaise alimentation, le manque d'exercice physique, la difficulté d'accès au logement risquent de nuire à leur autonomie et à leur santé globale.

Une coopération structurée est donc plus nécessaire que jamais avec tous les acteurs de la première ligne de santé, mais aussi plus largement avec tous les acteurs du territoire susceptibles d'améliorer la qualité de vie de nos publics, qu'ils soient actifs dans le secteur social, culturel, sportif, etc.

Notre Pôle Non Hospitalier et nos liens structurels avec le CPAS et la Ville de Mons sont des atouts importants pour développer cette coopération. La réforme de la première ligne initiée par la Ministre Wallonne de la Santé représente également une opportunité.

#### Nos actions

- Nous appuyer sur le concept de « Vie de Qualité » pour offrir à nos patients et bénéficiaires un éventail plus large de services, en partenariat avec les divers acteurs de notre territoire ;
- Nous impliquer activement dans les démarches « Proxisanté » relatives à la réforme de la première ligne ;
- Structurer le pôle social de l'Intercommunale en organisant des rencontres et collaborations entre nos travailleurs sociaux et ceux de nos partenaires ;
- Cartographier les réseaux et y inclure les acteurs qui, bien que situés en dehors du champ socio sanitaire au sens strict, peuvent exercer une influence positive sur les déterminants de la santé ;
- Déployer plus largement la méthode « Qu'est-ce qui est important pour vous ? » comme moyen de rendre nos prises en charge plus ouvertes et globales.

Notre approche de la vie de qualité et de la santé globale nous a notamment conduits à développer, avec nos partenaires de réseau, deux projets orientés sur le logement des usagers de santé mentale. : Tempo et Aristote. Tempo offrira des logements à la rue Notre-Dame, à proximité directe de l'Atelier 47B. Aristote permettra notamment la construction de *tiny houses* sur le terrain du centre Poliade, enrichissant ainsi, au profit de personnes se rétablissant d'assuétudes, les possibilités de transition vers une vie autonome et un logement stable.

Nous avons participé aux réflexions « Proxisanté » menant à la réforme de la première ligne, notamment en présentant aux experts notre modèle d'écosystème de santé et de travail en réseau.

Les travailleurs sociaux de nos différents secteurs ont poursuivi leur démarche de collaboration interne et de cartographie des réseaux.

Dans le cadre de la campagne annuelle de la PAQS, nous avons posé la question « Qu'est-ce qui est important pour vous ? » aux patients et au personnel de 16 services du Chêne aux Haies. Les réponses de 224 membres du personnel et de 301 patients ont été analysées en Comité Qualité, offrant ainsi à la direction une meilleure compréhension des besoins et priorité de ces deux catégories de parties-prenantes.

Nous avons amplifié notre politique de promotion de l'activité physique, avec l'appui de nos professeurs d'éducation physique mais aussi de référents sport dans les différentes unités du Chêne aux Haies. Pour la première fois en 2024, des équipes se sont organisées pour faire participer les patients à la marche Adeps du Chêne aux Haies. Des collaborateurs ont également bénéficié de cours de sport pendant leur temps de travail et certains d'entre eux ont participé ensemble au semi-marathon de Mons.

## 4. Développer la formation et les échanges

### Le défi

La formation constitue un levier déterminant de la qualité des prises en charge, de l'innovation dans les soins, mais aussi de l'épanouissement des travailleurs. Elle participe à notre vision de « fédérer des équipes compétentes et motivées » et apporte une réponse à la demande de nombreux travailleurs de retrouver « du sens » à ce qu'ils font.

Participer à une formation, c'est aussi rencontrer des professionnels d'autres services, voire d'autres institutions. C'est apprendre à les connaître et identifier des possibilités de collaboration, propices à une intégration des soins et à une approche globale de la santé.

### Nos actions

- Fixer des objectifs quantitatifs et qualitatifs en matière de formation ;
- Appuyer nos formations sur des partenariats scientifiques et pédagogiques, notamment avec l'UMons et la Haute Ecole Condorcet ;
- Faire du centre Formehos un lieu, financièrement équilibré, de formation mais aussi de rencontres et d'échanges entre tous les acteurs de la santé.

Plusieurs réunions avec les Directeurs de départements pour préciser et tenter de quantifier leurs besoins en formation.

Le nombre de participants aux formations de Formehos a connu une croissance rapide.

Au cours de l'année 2023, Formehos a accueilli 1054 participants :

- 579 travailleurs du secteur B ;
- 103 travailleurs du secteur C ;
- 261 travailleurs d'Helora ;
- 111 externes.

Au cours de l'année 2024 Formehos a déjà accueilli 1566 participants :

- 1014 travailleurs du secteur B ;
- 271 travailleurs du secteur C ;
- 72 travailleurs d'Helora ;
- 209 externes.

Le catalogue de formations a continué à s'enrichir, pour compter aujourd'hui plus de 50 formations différentes. De nombreuses autres formations sont à l'étude dans le cadre du Comité pédagogique, où siègent entre autres des représentants de l'UMons et de la Haute Ecole Condorcet ;

Nous avons fortement développé la communication du centre, notamment sur les réseaux sociaux. Sa page Facebook est aujourd'hui suivie par plus de 600 personnes et sa page LinkedIn compte plus de 500 abonnés.

Sur un plan qualitatif, à la question « Quelle est la probabilité que vous recommandiez cette formation à un collègue ou à une connaissance ? », les formations organisées par notre centre ont obtenu un score de 8,96 sur 10.

Nous avons signé des accords de coopération entre Formehos et HELORA, le Logipole et le Groupe Jolimont, potentiellement porteur d'une poursuite du développement du nombre de participants.

## 5. Enrichir l'offre et innover dans les prises en charge

### Le défi

Les besoins de la population et les attentes de nos parties-prenantes ne cessent d'évoluer. Le développement des connaissances scientifiques et des bonnes pratiques suscite des opportunités. Nos prises en charge doivent donc continuer à s'adapter.

### Nos actions

- Identifier les opportunités (appels à projets, nouveaux financements...) de lancer de nouvelles activités ou d'étendre notre couverture territoriale ;
- Assurer une adaptation continue de nos services aux besoins, ressources et opportunités: adaptation de la programmation des lits, mise à jour des projets thérapeutiques ou pédagogiques, etc. ;
- Saisir, selon les moyens disponibles, les opportunités liées aux nouvelles technologies. Ainsi par exemple, le Comité d'Usagers du Chêne aux Haies recommande la mise en place d'un espace d'apprentissage numérique.

En matière de santé mentale, nous avons comme indiqué plus haut obtenu le financement des projets Tempo et Aristote. Tenant compte des besoins exprimés par les usagers, nous avons intégré un espace numérique au projet de logements Tempo.

Nous avons également décroché un financement de la Fondation Roi Baudouin visant à soutenir et intensifier notre démarche d'intégration de pair-aidants, un domaine où le Chêne aux Haies se positionne en pointe de l'évolution des prises en charge.

Certaines de nos crèches ont revu leur projet pédagogique. Après avoir décroché, dans le cadre de l'appel à candidatures du Plan Cigogne, les financements relatifs à la création de trois nouvelles crèches à Mons, Cuesmes et Ghlin, nous avons progressé dans la planification et la préparation de leur ouverture. Concernant la crèche de Cuesmes, le marché de travaux a été attribué et l'ouverture est prévue en 2026. Concernant celles de Mons (Pôle Scolaire des Grands Prés) et de Ghlin, les projets ont été mis en suspens au vu d'un décalage trop défavorable entre les coûts et les subsides.

Télé Assistance a poursuivi, avec le soutien de la Wallonie et aux côtés de Solidaris, un projet de test et de déploiement d'appareillage innovant en bio-télévigilance.

Nos maisons de repos se sont également engagées dans divers projets. A la Résidence du Bois d'Havré, un plan de réorganisation a été déployé afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des prises en charge. Les lieux et temps de convivialité pour les patients y ont été étendus grâce à une nouvelle cafétéria et à l'organisation de nouveaux événements festifs. La Bonne Maison de Bouzanton et la crèche Bébé Lune mènent quant à elles un projet intergénérationnel.

Depuis l'été 2024, nous participons à d'intenses discussions avec l'autorité subsidiante et avec les partenaires du réseau, en réponse à l'appel à projets fédéral relatif à la prise en charge des situations psychiatriques urgentes.

En septembre 2024, trois de nos hôpitaux de jour pour adultes ont entamé un travail visant à se rassembler en une grande structure unique.

## 6. Amplifier nos efforts environnementaux

### Le défi

Le changement climatique n'est plus une menace, mais une réalité dont les effets ont commencé à se manifester. Il ne représente en outre qu'une partie des défis environnementaux auxquels nous sommes confrontés.

Or, l'environnement fait partie des déterminants de la santé, en particulier pour les publics fragilisés auxquels nous proposons des prises en charge.

## Nos actions

- Placer les enjeux énergétiques et environnementaux au centre de tous nos projets de construction et rénovation ;
- Poursuivre et étendre nos actions en matière de biodiversité et de mise en valeur du caractère vert de certaines de nos implantations, sur base des premiers succès du Collectif Biodiversité ;
- Déployer une approche participative des économies d'énergie ;
- Poursuivre notre politique de promotion du « vélotaf ».

Nous avons intégré les enjeux énergétiques et environnementaux à tous nos projets de construction et de rénovation, notamment les nouvelles crèches dans le cadre du Plan Cigogne et les nouveaux bâtiments au Chêne aux Haies dans le cadre du Plan de Construction.

Le Collectif Biodiversité a poursuivi ses activités. Parmi les réalisations de ce groupe de collègues, on peut citer :

- L'organisation de l'éco pâturage ;
- La participation aux journées "Grand Nettoyage Be Wapp", depuis plusieurs années
- Le recensement d'arbres et un parcours arboretum
- La plantation d'un verger collectif et d'une haie vive avec équipes et patients dans le cadre des journées de l'arbre 2023 et 2024
- La pose de nichoirs
- Le nettoyage et la réhabilitation d'une mare

Entre novembre 2022 et janvier 2023, le rôle de Référent Energie a été défini, puis attribué à une cinquantaine de collaborateurs. Leurs actions ont permis de réaliser des économies d'énergie dans divers services. Lors de l'hiver 2023-2024, ces référents ont mené des audits de bonnes pratiques énergétiques dans plus de 20 bâtiments. Au service Vivaldi, l'équipe a utilisé la méthodologie du tableau blanc pour réaliser des économies d'énergie.

Dans le cadre d'un appel à projets de la Wallonie, nous avons bénéficié d'un coaching spécialisé au sujet des Objectifs de Développement Durable. Ici aussi, une approche participative a été adoptée. Notre feuille de route ODD a été officiellement adoptée et fera l'objet d'un suivi annuel.

Nous avons poursuivi la politique de promotion du vélo. Depuis fin 2024, grâce à l'entrée en vigueur d'une nouvelle réglementation, nous proposons aux collaborateurs un système avantageux de leasing vélo.

## 7. Généraliser les pratiques de leadership collectif et inclusif

### Le défi

Une abondante littérature scientifique a montré que les pratiques de leadership exercent une influence déterminante sur le bien-être et la motivation du personnel, mais aussi sur la qualité des soins et les performances de l'organisation au sens large.

Au cours des dernières années, nous avons défini un modèle de leadership consistant à expliciter les compétences et comportements attendus de nos leaders. Ce modèle de leadership encourage chaque dirigeant à travailler en partenariat et co-construction avec les membres de son équipe, en mettant en valeur la diversité des compétences et des points de vue.

L'étape suivante est d'assurer la mise en application la plus générale possible de ce modèle.

### Nos actions

- Offrir un programme complet de formation au leadership à tout collègue qui gère ou se destine à gérer une équipe ;
- Mettre en place une « communauté de leaders » organisée, au sein de laquelle les cadres nourrissent des échanges de pratiques et s'apportent un soutien mutuel ;
- Initier de nouvelles formes de participation des équipes aux décisions ;
- Promouvoir activement la diversité.

Nous avons poursuivi l'offre et l'enrichissement de formations cohérentes avec notre modèle de leadership.

Les cadres nouvellement engagés ou promus ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé, assuré conjointement par leur hiérarchie et par les ressources humaines.

Au cours de l'année 2024, quatre « réunions trimestrielles des cadres » ont permis aux personnes exerçant des responsabilités particulières dans nos divers services, de se rencontrer, de s'informer et de développer ensemble leurs capacités de gestion.

Les cadres du Chêne aux Haies et des services transversaux ont tenu quotidiennement leurs stand-up meetings au tableau blanc de la Direction, ainsi que leurs visites de terrain (Gemba) en soutien aux tableaux blancs des équipes.

Une dizaine de cadres ont participé ensemble au *Lean Healthcare Summit* qui se tenait au CHU Paris Psychiatrie et Neurosciences. Ils y ont approfondi leur connaissance des bonnes pratiques de gestion appliquées dans des secteurs proches du nôtre.

## 8. Impliquer les patients, les bénéficiaires et leurs proches

### Le défi

La pertinence et la qualité de nos services ne peuvent reposer que sur un dialogue structuré avec nos patients, nos bénéficiaires et leurs proches.

Or, les processus permettant à ces personnes de s'exprimer au sujet de leurs besoins, de leurs attentes et de leur niveau de satisfaction sont encore trop rares et peu structurés.

### Nos actions

L'implication des patients et des aidants proches sera visée à différents niveaux:

- Méta: au travers de formations et d'échanges, sensibiliser les membres de l'institution y compris les directions, le réseau et les citoyens à la plus-value de cette implication ;
- Méso : informer, écouter, consulter et co-construire avec des patients ou leurs aidants proches sur les procédures et projets mis en place dans l'institution ;
- Micro : favoriser les collaborations entre les services et leurs patients dans la réflexion afin d'améliorer les prises en charge.

Faire en sorte que chacun de nos services dispose, dans les trois ans d'au moins:

- Un processus organisé d'expression des besoins et attentes des patients, bénéficiaires ou proches ;
- Un processus de mesure de la satisfaction ;
- Un processus clair et bien connu de gestion des plaintes.

Le Comité d'Usagers du Chêne aux Haies se réunit désormais toutes les deux semaines et entretient des échanges fréquents avec la Direction. Deux patients désignés par ce Comité siègent depuis au Comité Qualité. L'avis de ce Comité, et plus généralement celui des patients, a notamment été pris en compte dans le cadre de nos travaux d'infrastructure. Cela a notamment été le cas dans le cadre du projet de construction du nouveau pavillon Kâlî. En 2024, des représentants du Comité d'Usagers ont également été intégrés au Comité d'Ethique.

Les usagers ont également été impliqués dans la conception des nouvelles enquêtes de satisfaction du Chêne aux Haies, dont le déploiement aura lieu en 2025.

La démarche « Ce qui est important pour vous », décrite plus haut, nous permet de mieux connaître les besoins et attentes des patients.

Nous avons déployé le programme « BREF », qui propose aux proches de patients souffrant de troubles psychiatriques une approche respectant l'esprit de la psychoéducation.

Nous avons également organisé au Chêne aux Haies notre première Fête de la Sécurité des Patients, qui a rassemblé 17 services autour d'animations pour et avec les patients.

L'intégration de deux pair-aidantes dans nos équipes pluridisciplinaires représente un authentique changement de paradigme car elle remet en question la distinction fondamentale entre soignants et soignés. Cette innovation extrêmement enrichissante et positive a nécessité et nécessitera encore un travail de formation et d'accompagnement.

À la Résidence du Bois d'Havré, le processus de gestion des plaintes et le processus de consultation des résidents a été revu en profondeur.

## 9. Adapter nos processus à la nouvelle structure

### Le défi

Notre organisation est impactée par un double mouvement. D'une part, le départ du CHU Ambroise Paré induit, dans les services de support, celui d'un certain nombre de collaborateurs disposant de compétences uniques.

D'autre part, l'intégration du Pôle Non Hospitalier a engendré de nouveaux besoins, qui ne sont pas encore parfaitement rencontrés. Les collègues qui nous ont rejoints en janvier 2021 réclament légitimement une amélioration du service qui leur est fourni par les services de support.

Ces derniers, moins étoffés que par le passé, doivent adapter leur fonctionnement aux spécificités de chacun de nos services et à leur dispersion géographique.

### Nos actions

- Dans le cadre du plan de gestion des talents, identifier les compétences particulières qui vont quitter les services de support de l'Intercommunale et les actions à prendre pour maintenir la qualité du service ;
- Redéfinir les modalités d'interactions entre chaque service de support et les services utilisateurs. Dans ce cadre, appliquer autant que possible un principe de subsidiarité et d'autonomie afin de limiter la lourdeur bureaucratique que peut induire une trop forte centralisation ;
- Adapter l'infrastructure informatique aux prises en charges mobiles et aux trajets de soins intégrés ;
- Concevoir et déployer la nouvelle identité de l'Intercommunale ;
- Redéfinir une politique de communication interne.

Au cours des douze derniers mois, nous avons adapté le fonctionnement de tous nos services de support: Finances et Contrôle de Gestion, Ressources Humaines, Informatique, Achats, Bureau d'études, Sécurité, Entretien, Maintenance, Qualité, Service Interne de Prévention et Protection, Administration générale, etc.

Nous avons par exemple commencé à scinder et à réviser entièrement notre base documentaire sur le système Ennov, un travail qui concerne plus de 800 documents.

Le nom d'Intercommunale Gabrielle Passelecq a fait l'objet d'échanges avec les parties-prenantes, puis d'une décision du Conseil d'Administration et enfin d'une large communication interne et externe. Nous avons ensuite adopté le nouveau logo ainsi que la charte graphique. Le déploiement de celle-ci est en cours. Nous avons également redéfini, en Comité de Direction, notre stratégie de présence en ligne.

Notre travail sur la communication interne a commencé par une révision des modes de diffusion des informations fonctionnelles de la Direction aux équipes. Le but est de s'assurer que chaque message important soit reçu et compris par l'ensemble de son public-cible, ce qui ne va pas de soi dans une institution aussi grande et géographiquement dispersée. Une grande enquête interne a permis de récolter l'avis et les attentes des collègues en matière de communication.

## 10. Systématiser les bonnes pratiques de qualité et sécurité

### Le défi

Au Chêne aux Haies, les initiatives en matière de qualité initiées il y a plus de dix ans ont été couronnées, en janvier 2022, par l'obtention de l'accréditation au niveau Platine. Pour y parvenir, les équipes se sont fortement impliquées dans la révision de centaines de processus. Les effets de des changements sur la sécurité des patients et des équipes sont manifestes. Il reste à les rendre durables en les ancrant solidement dans nos pratiques quotidiennes.

Dans le Pôle Non Hospitalier, cette démarche n'en est qu'aux balbutiements. Les besoins sont pourtant bien réels : s'adressant par nature à un public fragilisé, nos services comportent des risques qu'il y a lieu de gérer avec professionnalisme.

### Nos actions

- Renouveler l'accréditation du Chêne aux Haies ;
- Etendre cette accréditation aux équipes mobiles de santé mentale ;
- S'appuyer sur l'expérience du Chêne aux Haies pour déployer progressivement une politique de qualité et sécurité dans le Pôle Non Hospitalier.

Nous avons conclu un nouveau contrat avec Agrément Canada afin de renouveler l'accréditation du Chêne aux Haies et d'obtenir celle des équipes mobiles de santé mentale.

Dans cette perspective, nous avons relancé les audits et formations des équipes. La Coordinatrice Qualité a informé et commencé à accompagner les différents responsables pour assurer la compliance aux divers critères.

En juin 2024, la visite à blanc d'Agrément Canada nous a permis d'identifier de nouvelles opportunités d'amélioration.

# – CHAPITRE 3

## STATISTIQUES D'ACTIVITÉ

### Les statistiques qualité et sécurité

L'Intercommunale adhère à une culture visant l'amélioration continue de la sécurité et de la qualité des soins de l'ensemble des services, c'est-à-dire une culture dans laquelle les erreurs ne sont plus considérées comme des échecs personnels, mais comme des opportunités d'améliorer le système et d'éviter les difficultés ultérieures.

C'est dans ce cadre que l'Intercommunale invite tous ses collaborateurs à déclarer tout événement indésirable (EI) ayant trait à la sécurité du patient ainsi qu'à la qualité des soins et des services.

Cette déclaration d'EI est concomitante à la prise de toutes les mesures immédiates et nécessaires à la préservation et au recouvrement de la sécurité du patient.

En fonction du type, de la gravité et de la fréquence de l'incident, le département qualité:

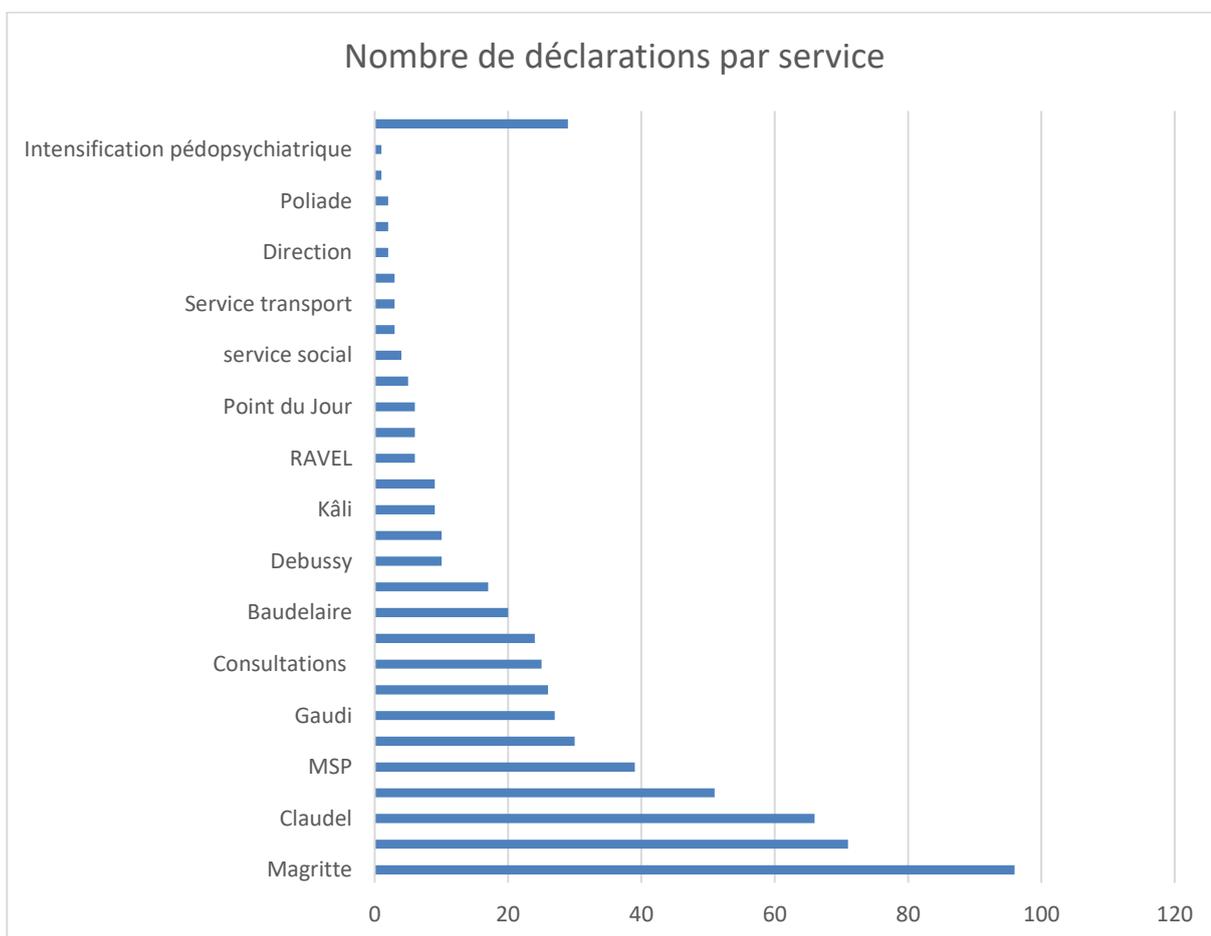
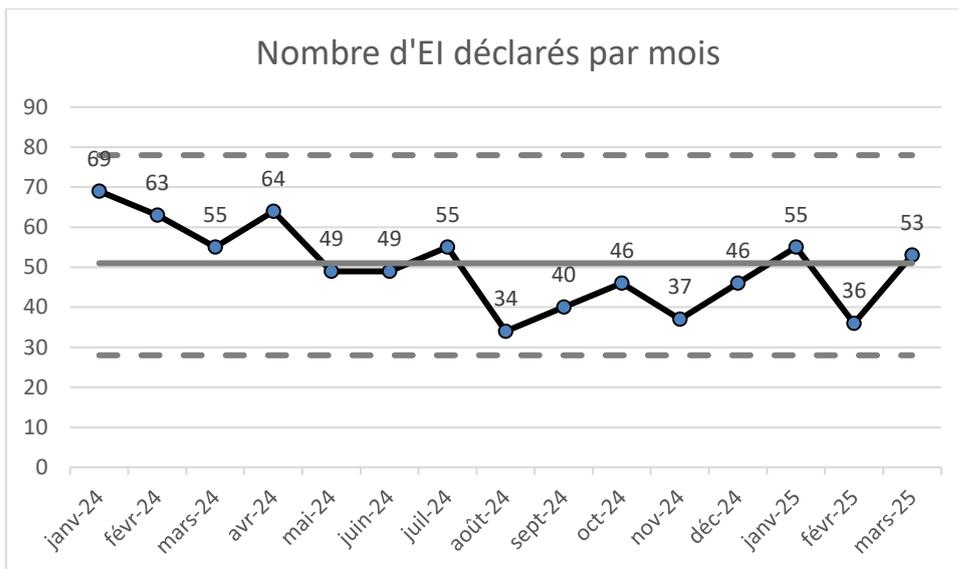
- analyse celui-ci avec les experts institutionnels concernés;
- informe la hiérarchie;
- propose des pistes d'actions;
- propose son soutien dans l'élaboration et le suivi des plans d'action, notamment par l'utilisation d'indicateurs.

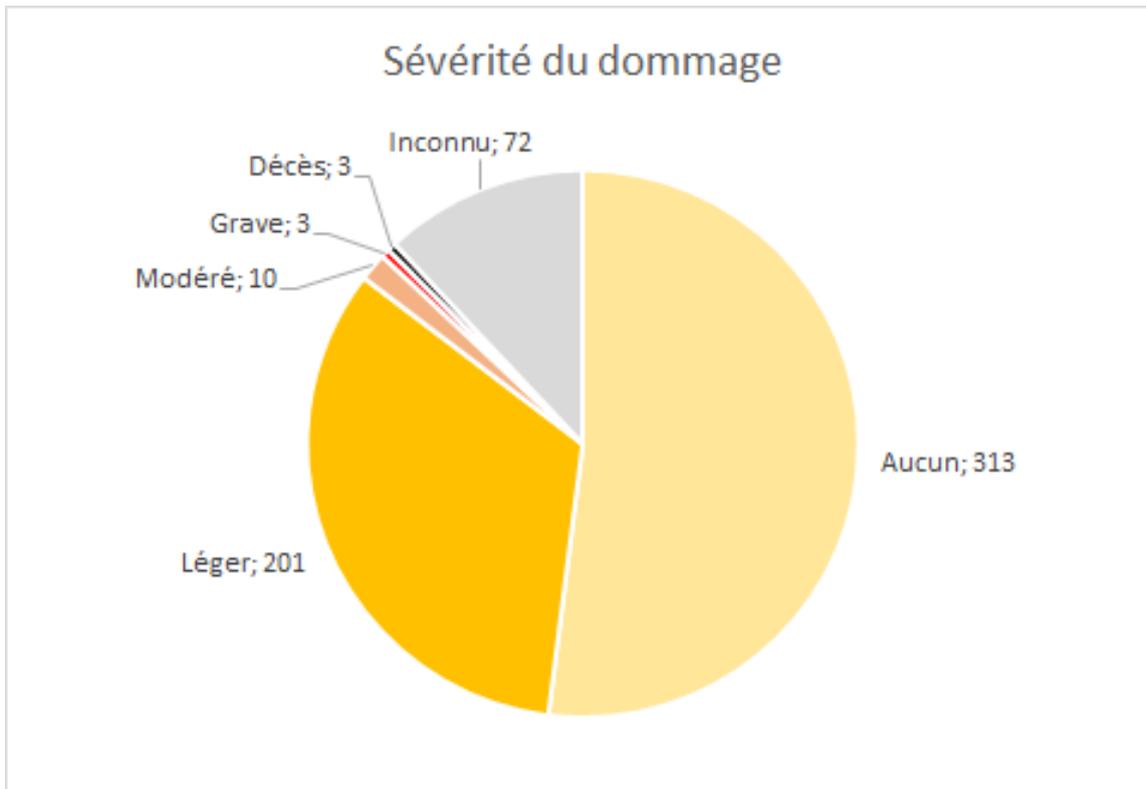
Quand cela est approprié, les incidents sont également analysés au sein du comité qualité, du comité de direction ou d'un comité plus spécialisé.

En 2024, 607 EI ont été traités au CHP Chêne aux Haies. Le chiffre était de 606 en 2023.

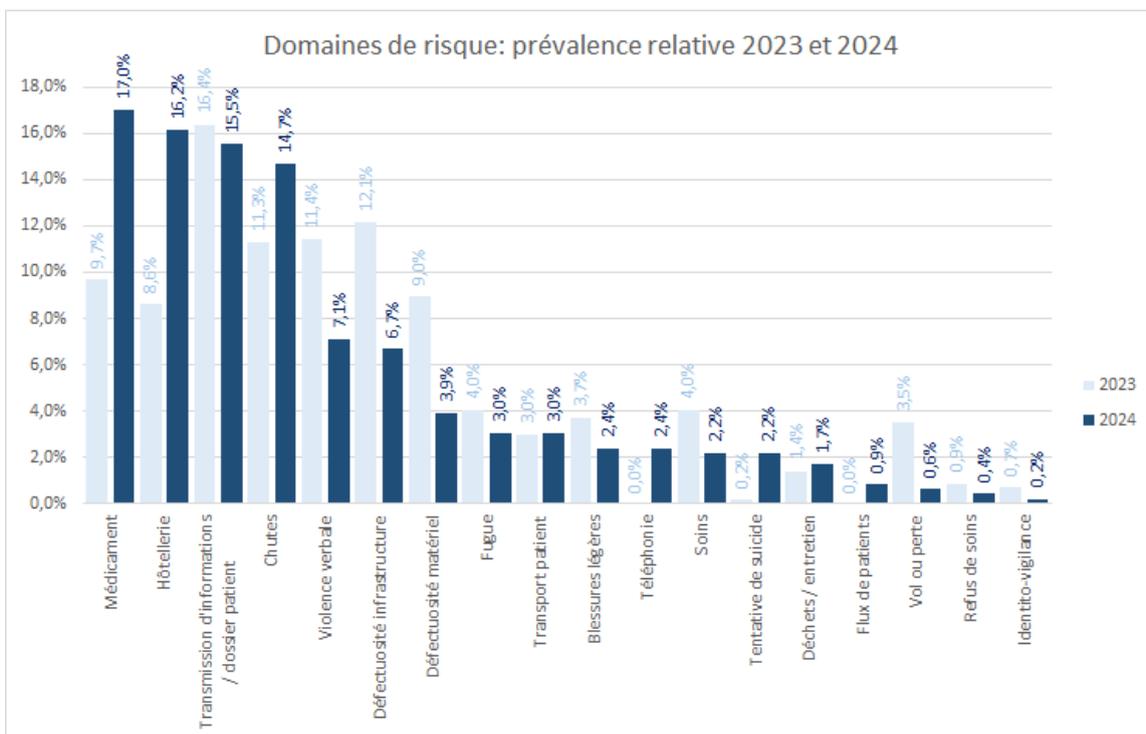


## Les évènements indésirables déclarés en 2024





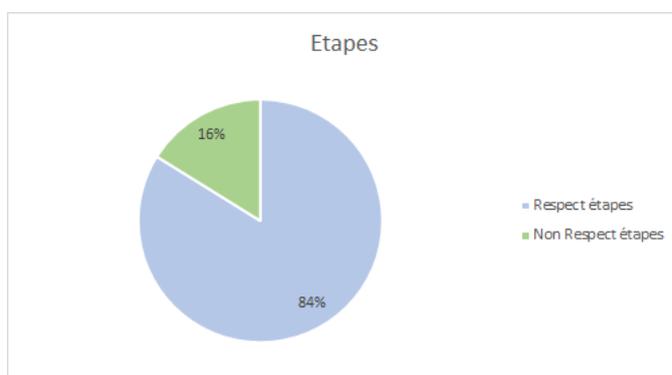
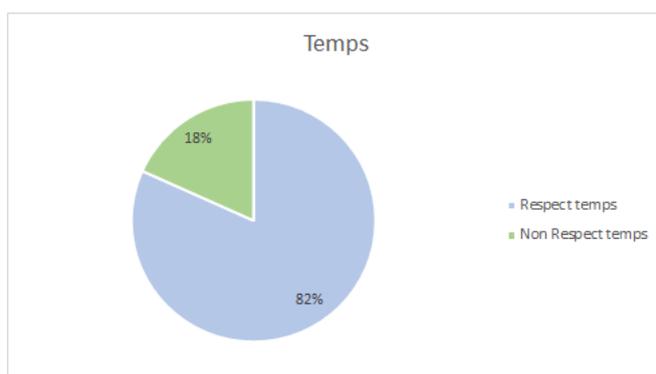
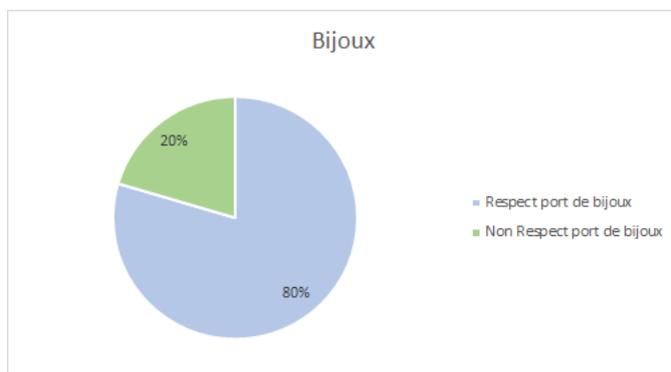
La répartition entre les événements sans dommage, à dommage léger et à dommage modéré est très similaire à celle de 2023. La mention « décès » se rapporte à trois personnes ayant perdu la vie pendant leur hospitalisation, mais pas en conséquence d'un incident.



## L'hygiène des mains au CHP chêne aux Haies

Cette année, les audits relatifs à l'hygiène des mains ont été réalisés avec la participation active des patients.

Les observations montrent que dans environ 4 cas sur 5, les règles en matière de port de bijoux, de temps de lavage des mains et de respect des étapes de l'hygiène des mains sont parfaitement respectés.



## Les statistiques d'activité et d'occupation

### CHP Chêne aux Haies

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

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

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

### Pôle Non Hospitalier

Télé-Assistance	2021	2022	2023	2024
Nombre d'abonnés	4.275	4.304	4.738	4.849

Résidence du Bois d'Havré	2021	2022	2023	2024
Journées facturées	76.876	77.970	75.940	77.396
Taux d'occupation	95,3%	96,7%	94,2%	95,7%

Bonne Maison de Bouzanton	2021	2022	2023	2024
Journées facturées	21.681	22.439	23.090	23.561
Taux d'occupation	84,9%	89,3%	90,4%	92,0%

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

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

# – CHAPITRE 4

## COMPTES ANNUELS

(voir pages suivantes)



# BILAN IGP 2024

## ACTIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>75.803.995,70</b>	<b>76.757.453,03</b>	<b>-953.457,33</b>
<b>I. Frais d'établissement</b>	<b>20</b>	<b>54.730,97</b>	<b>118.790,98</b>	<b>-64.060,01</b>
<b>II. Immobilisations incorporelles</b>	<b>21</b>	<b>126.528,33</b>	<b>61.376,44</b>	<b>65.151,89</b>
<b>III. Immobilisations corporelles</b>	<b>22/27</b>	<b>75.618.482,69</b>	<b>76.573.031,90</b>	<b>-954.549,21</b>
A. Terrains et constructions	22	43.429.323,49	44.334.805,50	-905.482,01
B. Matériel d'équipement médical	23	739.181,21	1.016.639,08	-277.457,87
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	2.177.889,49	1.625.143,64	552.745,85
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	27.485.040,52	28.401.208,54	-916.168,02
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	1.787.047,98	1.195.235,14	591.812,84
<b>IV. Immobilisations financières</b>	<b>28</b>	<b>4.253,71</b>	<b>4.253,71</b>	<b>0,00</b>
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>63.028.146,54</b>	<b>57.824.003,86</b>	<b>5.204.142,68</b>
<b>V. Créances à plus d'un an</b>	<b>29</b>	<b>16.513.687,79</b>	<b>15.654.704,95</b>	<b>858.982,84</b>
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	16.513.687,79	15.654.704,95	858.982,84
<b>VI. Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>3</b>	<b>102.615,38</b>	<b>115.551,88</b>	<b>-12.936,50</b>
A. Approvisionnements et fournitures	31	102.615,38	115.551,88	-12.936,50
<b>VII. Créances à un an au plus</b>		<b>28.261.420,36</b>	<b>28.905.756,44</b>	<b>-644.336,08</b>
A. Créances pour prestations	400/409	12.397.956,41	12.263.964,10	133.992,31
1. Patients	400	2.142.337,91	1.984.717,26	157.620,65
2. Organismes assureurs	402	10.657.744,52	10.250.779,37	406.965,15
3. Rattrapages	403	0,00	443.566,89	-443.566,89
4. Produits à recevoir	404	87.756,93	-24.339,92	112.096,85
6. Réductions de valeurs	409	-489.882,95	-591.391,76	101.508,81
B. Autres créances	41	15.863.463,95	16.641.792,34	-778.328,39
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	15.863.463,95	16.641.792,34	-778.328,39
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
<b>VIII. Placements de trésorerie</b>	<b>51/53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IX. Valeurs disponibles</b>	<b>55/58</b>	<b>17.039.558,84</b>	<b>11.388.581,24</b>	<b>5.650.977,60</b>
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>1.110.864,17</b>	<b>1.759.409,35</b>	<b>-648.545,18</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>138.832.142,24</b>	<b>134.581.456,89</b>	<b>4.250.685,35</b>

# BILAN IGP 2024

## PASSIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>56.648.916,10</b>	<b>54.499.232,70</b>	<b>2.149.683,40</b>
<b>I. Apport</b>	<b>10</b>	<b>20.014.756,64</b>	<b>20.014.756,64</b>	<b>0,00</b>
A. Disponible	1110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	1119	20.014.756,64	20.014.756,64	0,00
<b>II. Plus value de réévaluation</b>	<b>12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Réserve</b>	<b>13</b>	<b>2.415.152,43</b>	<b>2.415.152,43</b>	<b>0,00</b>
A. Réserves statutairement indisponibles	130	656.763,61	656.763,61	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	1.758.388,82	1.758.388,82	0,00
<b>IV. Résultat reporté</b>	<b>14</b>	<b>27.467.472,98</b>	<b>25.080.701,47</b>	<b>2.386.771,51</b>
<b>V. Subsidés d'investissement</b>	<b>15</b>	<b>6.751.534,05</b>	<b>6.988.622,16</b>	<b>-237.088,11</b>
<b>VI. Primes de fermeture</b>	<b>18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. Provisions pour risques et charges</b>	<b>16</b>	<b>1.315.505,00</b>	<b>1.457.679,04</b>	<b>-142.174,04</b>
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>80.867.721,14</b>	<b>78.624.545,15</b>	<b>2.243.175,99</b>
<b>VIII. Dettes à plus d'un an</b>	<b>17</b>	<b>43.671.269,36</b>	<b>43.682.865,51</b>	<b>-11.596,15</b>
A. Dettes financières	170/4	20.128.816,61	18.666.421,27	1.462.395,34
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	18.666.421,27	18.666.421,27	0,00
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	23.166.571,84	24.640.563,33	-1.473.991,49
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	375.880,91	375.880,91	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	4.645.272,26	0,00
<b>IX. Dettes à un an au plus</b>	<b>42/48</b>	<b>36.959.274,77</b>	<b>32.823.944,19</b>	<b>4.135.330,58</b>
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	2.834.861,46	2.735.857,47	99.003,99
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	9.223.272,87	8.591.900,44	631.372,43
1. Fournisseurs	440/444	4.050.034,06	5.818.377,83	-1.768.343,77
2. Montants de rattrapage	443	4.797.678,58	2.403.484,84	2.394.193,74
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	375.560,23	370.037,77	5.522,46
D. Acomptes reçus	46	107,21	47,22	59,99
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	12.527.600,46	10.963.264,06	1.564.336,40
1. Prépôt professionnel - Impôts	450/453	2.271.384,57	2.227.559,59	43.824,98
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	10.256.215,89	8.735.704,47	1.520.511,42
F. Autres dettes	47/48	12.373.432,77	10.532.875,00	1.840.557,77
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>237.177,01</b>	<b>2.117.735,45</b>	<b>-1.880.558,44</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>138.832.142,24</b>	<b>134.581.456,89</b>	<b>4.250.685,35</b>

# BILAN IGP 2024

## COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>137.046.389,29</b>	<b>130.492.391,39</b>	<b>6.553.997,90</b>
A. Chiffre d'affaires	70	75.379.320,98	73.750.527,90	1.628.793,08
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	61.667.068,31	56.741.863,49	4.925.204,82
Subsides d'exploitation	740/1	425.610,28	248.478,22	177.132,06
Autres	743/9	61.241.458,03	56.493.385,27	4.748.072,76
<b>II. Coût des produits d'exploitation</b>	<b>60/64</b>	<b>134.939.733,42</b>	<b>129.431.180,12</b>	<b>5.508.553,30</b>
A. Approvisionnements et fournitures	60	4.089.926,00	5.216.587,63	-1.126.661,63
1. Achats	600/8	4.076.042,50	5.225.199,21	-1.149.156,71
Variations de stocks	609	13.883,50	-8.611,58	22.495,08
B. Services et fournitures accessoires	61	16.434.859,71	13.820.113,88	2.614.745,83
Autres services et fournitures accessoires	610/616	10.878.843,48	7.220.464,52	3.658.378,96
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	1.014.961,68	2.004.843,07	-989.881,39
Emoluments Administrateurs	618	92.060,04	65.130,82	26.929,22
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	4.448.994,51	4.529.675,47	-80.680,96
C. Rémunérations et charges sociales	62	107.223.187,22	105.294.436,14	1.928.751,08
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	107.223.187,22	105.294.436,14	1.928.751,08
D. Amortissements s/immobilisations	630	4.105.172,16	4.218.094,79	-112.922,63
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	-97.142,39	98.205,94	-195.348,33
F. Provisions pour risques et charges	635/7	102.137,68	469.232,75	-367.095,07
G. Autres charges d'exploitation	64	3.081.593,04	314.508,99	2.767.084,05
<b>III. Bénéfice d'exploitation ( + )</b>	<b>70/64</b>	<b>2.106.655,87</b>	<b>1.061.211,27</b>	<b>1.045.444,60</b>
<b>III. Perte d'exploitation ( - )</b>	<b>64/70</b>			
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>721.973,36</b>	<b>683.046,11</b>	<b>38.927,25</b>
B. Produits des actifs circulants	751	69.688,90	11.409,13	58.279,77
C. Subsides en capital et intérêts	753	651.899,52	657.749,46	-5.849,94
D. Autres produits financiers	752/9	384,94	13.887,52	-13.502,58
<b>V. Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>811.430,49</b>	<b>767.416,95</b>	<b>44.013,54</b>
A. Charges des emprunts	650	670.468,80	669.375,95	1.092,85
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	140.961,69	98.041,00	42.920,69
<b>VI. Bénéfice courant ( + )</b>	<b>70/65</b>	<b>2.017.198,74</b>	<b>976.840,43</b>	<b>1.040.358,31</b>
<b>VI. Perte courante ( - )</b>	<b>65/70</b>			
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>1.396.393,55</b>	<b>-69.780,46</b>	<b>1.466.174,01</b>
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	37.380,19	47.354,39	-9.974,20
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	1.359.013,36	-117.134,85	1.476.148,21
<b>VII. Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>1.026.820,78</b>	<b>33.488.981,94</b>	<b>-32.462.161,16</b>
A. Amortissements exceptionnels	660	-25.210,37	640.573,04	-665.783,41
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	32.767.090,22	
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	338.884,32	31.867,38	307.016,94
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	713.146,83	49.451,30	663.695,53
<b>IX. Produit de l'exercice</b>	<b>70/66</b>	<b>2.386.771,51</b>	<b>-32.581.921,97</b>	<b>34.968.693,48</b>
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>66/70</b>			
<b>X. Impôts sur le résultat</b>	<b>67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

# BILAN IGP 2024

## AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2024	2023
<b>AFFECTATION</b>			
<b>A. Bénéfice à affecter</b>	<b>70/69</b>	<b>27.467.472,98</b>	<b>25.080.701,47</b>
Perte à affecter (-)	69/70		
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	2.386.771,51	
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		-32.581.921,97
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	25.080.701,47	57.662.623,44
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		
<b>C. Dotations aux réserves</b>	<b>691/2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D. Résultat à reporter</b>			
1. Bénéfice à reporter	693	27.467.472,98	25.080.701,47
2. Perte à reporter	793		
<b>E. Intervention de tiers dans la perte</b>	<b>794</b>		
<b>F. Rémunérations capital</b>	<b>694/6</b>		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

# BILAN Secteur A 2024

## ACTIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>3,71</b>	<b>3,71</b>	<b>0,00</b>
<b>I. Frais d'établissement</b>	<b>20</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>II. Immobilisations incorporelles</b>	<b>21</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Immobilisations corporelles</b>	<b>22/27</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IV. Immobilisations financières</b>	<b>28</b>	<b>3,71</b>	<b>3,71</b>	<b>0,00</b>
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>11.478.305,25</b>	<b>11.679.224,14</b>	<b>-200.918,89</b>
<b>V. Créances à plus d'un an</b>	<b>29</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
<b>VI. Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>3</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
<b>VII. Créances à un an au plus</b>		<b>9.662.363,44</b>	<b>9.426.173,06</b>	<b>236.190,38</b>
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	9.662.363,44	9.426.173,06	236.190,38
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	9.662.363,44	9.426.173,06	236.190,38
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
<b>VIII. Placements de trésorerie</b>	<b>51/53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IX. Valeurs disponibles</b>	<b>55/58</b>	<b>1.789.088,62</b>	<b>1.333.028,33</b>	<b>456.060,29</b>
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>26.853,19</b>	<b>920.022,75</b>	<b>-893.169,56</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>11.478.308,96</b>	<b>11.679.227,85</b>	<b>-200.918,89</b>

# BILAN Secteur A 2024

## PASSIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>2.509.075,84</b>	<b>1.303.670,28</b>	<b>1.205.405,56</b>
<b>I. Apport</b>	<b>10</b>	<b>911.008,70</b>	<b>911.008,70</b>	<b>0,00</b>
A. Disponible	1110	0,00		0,00
B. Indisponible	1119	911.008,70	911.008,70	0,00
<b>II. Plus value de réévaluation</b>	<b>12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Réserve</b>	<b>13</b>	<b>2.132.926,61</b>	<b>2.132.926,61</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IV. Résultat reporté</b>	<b>14</b>	<b>-534.859,47</b>	<b>-1.740.265,03</b>	<b>1.205.405,56</b>
<b>V. Subsidés d'investissement</b>	<b>15</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VI. Primes de fermeture</b>	<b>18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. Provisions pour risques et charges</b>	<b>16</b>	<b>607.462,90</b>	<b>643.292,30</b>	<b>-35.829,40</b>
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>8.361.770,22</b>	<b>9.732.265,27</b>	<b>-1.370.495,05</b>
<b>VIII. Dettes à plus d'un an</b>	<b>17</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IX. Dettes à un an au plus</b>	<b>42/48</b>	<b>8.361.770,22</b>	<b>9.732.265,27</b>	<b>-1.370.495,05</b>
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	184.091,61	-184.091,61
1. Fournisseurs	440/444	0,00	184.091,61	-184.091,61
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	2.743.736,83	2.828.917,48	-85.180,65
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	755.606,06	767.031,28	-11.425,22
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	1.988.130,77	2.061.886,20	-73.755,43
F. Autres dettes	47/48	5.618.033,39	4.863.583,50	754.449,89
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>0,00</b>	<b>1.855.672,68</b>	<b>-1.855.672,68</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>11.478.308,96</b>	<b>11.679.227,85</b>	<b>-200.918,89</b>

# BILAN Secteur A 2024

## COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>47.099.836,22</b>	<b>42.945.105,34</b>	<b>4.154.730,88</b>
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	47.099.836,22	42.945.105,34	4.154.730,88
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	47.099.836,22	42.945.105,34	4.154.730,88
<b>II. Coût des produits d'exploitation</b>	<b>60/64</b>	<b>45.610.537,01</b>	<b>41.934.151,94</b>	<b>3.676.385,07</b>
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	64.709,74	9.253,33	55.456,41
Autres services et fournitures accessoires	610/616	64.709,74	9.253,33	55.456,41
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	43.019.775,93	41.748.939,68	1.270.836,25
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	43.019.775,93	41.748.939,68	1.270.836,25
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	-35.829,40	175.958,93	-211.788,33
G. Autres charges d'exploitation	64	2.561.880,74	0,00	2.561.880,74
<b>III. Bénéfice d'exploitation ( + )</b>	<b>70/64</b>	<b>1.489.299,21</b>	<b>1.010.953,40</b>	<b>478.345,81</b>
<b>III. Perte d'exploitation ( - )</b>	<b>64/70</b>			
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>0,80</b>	<b>0,00</b>	<b>0,80</b>
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	0,80	0,00	0,80
<b>V. Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>VI. Bénéfice courant ( + )</b>	<b>70/65</b>	<b>1.489.300,01</b>	<b>1.010.953,40</b>	<b>478.346,61</b>
<b>VI. Perte courante ( - )</b>	<b>65/70</b>			
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>631.138,86</b>	<b>4.222.874,69</b>	<b>-3.591.735,83</b>
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	3.987.855,34	-3.987.855,34
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	631.138,86	235.019,35	396.119,51
<b>VII. Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>915.033,31</b>	<b>33.151.301,85</b>	<b>-32.236.268,54</b>
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	384.211,63	-384.211,63
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	0,00	32.767.090,22	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	915.033,31	0,00	915.033,31
<b>IX. Produit de l'exercice</b>	<b>70/66</b>	<b>1.205.405,56</b>	<b>-27.917.473,76</b>	<b>29.122.879,32</b>
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>66/70</b>			
<b>X. Impôts sur le résultat</b>	<b>67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

# BILAN Secteur A 2024

## AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2024	2023
<b>AFFECTATION</b>			
<b>A. Bénéfice à affecter</b>	<b>70/69</b>		
<b>Perte à affecter (-)</b>	<b>69/70</b>	<b>-534.859,47</b>	<b>-1.740.265,03</b>
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	1.205.405,56	-27.917.473,76
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790		26.177.208,73
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690	-1.740.265,03	
<b>C. Dotations aux réserves</b>	<b>691/2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D. Résultat à reporter</b>			
1. Bénéfice à reporter	693		0,00
2. Perte à reporter	793	-534.859,47	-1.740.265,03
<b>E. Intervention de tiers dans la perte</b>	<b>794</b>		
<b>F. Rémunérations capital</b>	<b>694/6</b>		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

# BILAN Secteur B 2024

## ACTIF

	Codes	2024	2023	Ecarts
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>42.554.327,98</b>	<b>42.996.006,62</b>	<b>-441.678,64</b>
<b>I. Frais d'établissement</b>	<b>20</b>	<b>54.730,97</b>	<b>118.790,98</b>	<b>-64.060,01</b>
<b>II. Immobilisations incorporelles</b>	<b>21</b>	<b>111.418,51</b>	<b>36.624,90</b>	<b>74.793,61</b>
<b>III. Immobilisations corporelles</b>	<b>22/27</b>	<b>42.387.678,50</b>	<b>42.840.090,74</b>	<b>-452.412,24</b>
A. Terrains et constructions	22	39.512.140,71	41.338.165,80	-1.826.025,09
B. Matériel d'équipement médical	23	116.218,15	174.454,26	-58.236,11
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	1.482.358,44	1.093.268,23	389.090,21
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	1.276.961,20	234.202,45	1.042.758,75
<b>IV. Immobilisations financières</b>	<b>28</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>0,00</b>
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>54.374.350,71</b>	<b>45.776.819,60</b>	<b>8.597.531,11</b>
<b>V. Créances à plus d'un an</b>	<b>29</b>	<b>51.250,00</b>	<b>56.250,00</b>	<b>-5.000,00</b>
A. Créances pour prestations	290	51.250,00	56.250,00	-5.000,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
<b>VI. Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>3</b>	<b>102.615,38</b>	<b>115.551,88</b>	<b>-12.936,50</b>
A. Approvisionnements et fournitures	31	102.615,38	115.551,88	-12.936,50
<b>VII. Créances à un an au plus</b>		<b>39.958.906,36</b>	<b>36.162.271,28</b>	<b>3.796.635,08</b>
A. Créances pour prestations	400/409	10.109.230,36	9.932.524,38	176.705,98
1. Patients	400	837.795,27	962.700,47	-124.905,20
2. Organismes assureurs	402	9.620.258,46	9.024.771,69	595.486,77
3. Rattrapages	403	0,00	443.566,89	-443.566,89
4. Produits à recevoir	404	-31.736,55	-36.198,39	4.461,84
6. Réductions de valeurs	409	-317.086,82	-462.316,28	145.229,46
B. Autres créances	41	29.849.676,00	26.229.746,90	3.619.929,10
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	29.849.676,00	26.229.746,90	3.619.929,10
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
<b>VIII. Placements de trésorerie</b>	<b>51/53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IX. Valeurs disponibles</b>	<b>55/58</b>	<b>13.520.885,85</b>	<b>9.134.573,98</b>	<b>4.386.311,87</b>
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>740.693,12</b>	<b>308.172,46</b>	<b>432.520,66</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>96.928.678,69</b>	<b>88.772.826,22</b>	<b>8.155.852,47</b>

# BILAN Secteur B 2024

## PASSIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>59.116.514,25</b>	<b>54.841.247,80</b>	<b>4.275.266,45</b>
<b>I. Apport</b>	<b>10</b>	<b>18.987.855,34</b>	<b>18.987.855,34</b>	<b>0,00</b>
A. Disponible	1110	0,00		0,00
B. Indisponible	1119	18.987.855,34	18.987.855,34	0,00
<b>II. Plus value de réévaluation</b>	<b>12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Réserve</b>	<b>13</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	0,00	0,00	0,00
<b>IV. Résultat reporté</b>	<b>14</b>	<b>33.488.884,47</b>	<b>29.002.855,75</b>	<b>4.486.028,72</b>
<b>V. Subsidés d'investissement</b>	<b>15</b>	<b>6.639.774,44</b>	<b>6.850.536,71</b>	<b>-210.762,27</b>
<b>VI. Primes de fermeture</b>	<b>18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. Provisions pour risques et charges</b>	<b>16</b>	<b>342.945,80</b>	<b>381.817,27</b>	<b>-38.871,47</b>
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>37.469.218,94</b>	<b>33.549.761,15</b>	<b>3.919.457,79</b>
<b>VIII. Dettes à plus d'un an</b>	<b>17</b>	<b>18.394.423,62</b>	<b>18.118.815,31</b>	<b>275.608,31</b>
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	18.018.542,71	17.742.934,40	275.608,31
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	375.880,91	375.880,91	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
<b>IX. Dettes à un an au plus</b>	<b>42/48</b>	<b>18.939.468,96</b>	<b>15.267.296,06</b>	<b>3.672.172,90</b>
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.220.444,81	1.206.249,69	14.195,12
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	8.104.995,27	6.692.561,19	1.412.434,08
1. Fournisseurs	440/444	2.931.756,46	3.919.038,58	-987.282,12
2. Montants de rattrapage	443	4.797.678,58	2.403.484,84	2.394.193,74
3. Médecins, dentistes, paramédicaux	445	375.560,23	370.037,77	5.522,46
D. Acomptes reçus	46	107,21	47,22	59,99
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	8.029.785,62	6.465.489,42	1.564.296,20
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	991.541,30	954.667,10	36.874,20
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	7.038.244,32	5.510.822,32	1.527.422,00
F. Autres dettes	47/48	1.584.136,05	902.948,54	681.187,51
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>135.326,36</b>	<b>163.649,78</b>	<b>-28.323,42</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>96.928.678,99</b>	<b>88.772.826,22</b>	<b>8.155.852,77</b>

# BILAN Secteur B 2024

## COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>60.158.150,19</b>	<b>59.228.067,70</b>	<b>930.082,49</b>
A. Chiffre d'affaires	70	53.044.903,93	52.397.834,04	647.069,89
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	7.113.246,26	6.830.233,66	283.012,60
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	7.113.246,26	6.830.233,66	283.012,60
<b>II. Coût des produits d'exploitation</b>	<b>60/64</b>	<b>56.341.805,37</b>	<b>56.474.335,56</b>	<b>-132.530,19</b>
A. Approvisionnements et fournitures	60	2.372.908,21	3.145.382,83	-772.474,62
1. Achats	600/8	2.359.024,71	3.153.994,41	-794.969,70
Variations de stocks	609	13.883,50	-8.611,58	22.495,08
B. Services et fournitures accessoires	61	10.984.807,95	10.565.813,20	418.994,75
Autres services et fournitures accessoires	610/616	5.707.340,07	4.303.457,44	1.403.882,63
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	782.443,35	1.696.205,38	-913.762,03
Emoluments Administrateurs	618	46.030,02	36.474,91	9.555,11
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	4.448.994,51	4.529.675,47	-80.680,96
C. Rémunérations et charges sociales	62	40.104.720,92	39.844.008,08	260.712,84
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	40.104.720,92	39.844.008,08	260.712,84
D. Amortissements s/immobilisations	630	2.690.954,51	2.848.385,94	-157.431,43
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	-142.363,04	71.410,95	-213.773,99
F. Provisions pour risques et charges	635/7	-11.408,41	-69.344,47	57.936,06
G. Autres charges d'exploitation	64	342.185,23	68.679,03	273.506,20
<b>III. Bénéfice d'exploitation ( + )</b>	<b>70/64</b>	<b>3.816.344,82</b>	<b>2.753.732,14</b>	<b>1.062.612,68</b>
<b>III. Perte d'exploitation ( - )</b>	<b>64/70</b>			
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>695.977,05</b>	<b>672.462,39</b>	<b>23.514,66</b>
B. Produits des actifs circulants	751	69.688,90	11.409,13	58.279,77
C. Subsides en capital et intérêts	753	626.219,99	654.353,21	-28.133,22
D. Autres produits financiers	752/9	68,16	6.700,05	-6.631,89
<b>V. Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>679.733,93</b>	<b>666.314,71</b>	<b>13.419,22</b>
A. Charges des emprunts	650	637.629,71	654.476,12	-16.846,41
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	42.104,22	11.838,59	30.265,63
<b>VI. Bénéfice courant ( + )</b>	<b>70/65</b>	<b>3.832.587,94</b>	<b>2.759.879,82</b>	<b>1.072.708,12</b>
<b>VI. Perte courante ( - )</b>	<b>65/70</b>			
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>739.613,21</b>	<b>-674.168,19</b>	<b>1.413.781,40</b>
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	36.910,19	33.388,75	3.521,44
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	702.703,02	-707.556,94	1.410.259,96
<b>VII. Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>86.172,43</b>	<b>4.312.549,29</b>	<b>-4.226.376,86</b>
A. Amortissements exceptionnels	660	-25.210,37	231.405,27	-256.615,64
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	126.136,60	4.019.722,72	-3.893.586,12
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	-14.753,80	61.421,30	-76.175,10
<b>IX. Produit de l'exercice</b>	<b>70/66</b>	<b>4.486.028,72</b>	<b>-2.226.837,66</b>	<b>6.712.866,38</b>
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>66/70</b>			
<b>X. Impôts sur le résultat</b>	<b>67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

# BILAN Secteur B 2024

## AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2024	2023
<b>AFFECTATION</b>			
<b>A. Bénéfice à affecter</b>	<b>70/69</b>	<b>33.488.884,47</b>	<b>29.002.855,75</b>
<b>Perte à affecter (-)</b>	<b>69/70</b>		
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	4.486.028,72	-2.226.837,66
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	29.002.855,75	31.229.693,41
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		
<b>C. Dotations aux réserves</b>	<b>691/2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D. Résultat à reporter</b>			
1. Bénéfice à reporter	693	33.488.884,47	29.002.855,75
2. Perte à reporter	793		
<b>E. Intervention de tiers dans la perte</b>	<b>794</b>		
<b>F. Rémunérations capital</b>	<b>694/6</b>		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

# BILAN Secteur C 2024

## ACTIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>33.249.664,01</b>	<b>33.761.442,70</b>	<b>-511.778,69</b>
<b>I. Frais d'établissement</b>	<b>20</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>II. Immobilisations incorporelles</b>	<b>21</b>	<b>15.109,82</b>	<b>24.751,54</b>	<b>-9.641,72</b>
<b>III. Immobilisations corporelles</b>	<b>22/27</b>	<b>33.230.804,19</b>	<b>33.732.941,16</b>	<b>-502.136,97</b>
A. Terrains et constructions	22	3.917.182,78	2.996.639,70	920.543,08
B. Matériel d'équipement médical	23	622.963,06	842.184,82	-219.221,76
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	695.531,05	531.875,41	163.655,64
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	27.485.040,52	28.401.208,54	-916.168,02
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	510.086,78	961.032,69	-450.945,91
<b>IV. Immobilisations financières</b>	<b>28</b>	<b>3.750,00</b>	<b>3.750,00</b>	<b>0,00</b>
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>5.826.672,84</b>	<b>6.958.336,57</b>	<b>-1.131.663,73</b>
<b>V. Créances à plus d'un an</b>	<b>29</b>	<b>9.538,74</b>	<b>11.355,58</b>	<b>-1.816,84</b>
A. Créances pour prestations	290	9.538,74	11.355,58	-1.816,84
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
<b>VI. Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>3</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
<b>VII. Créances à un an au plus</b>		<b>3.744.281,45</b>	<b>5.494.812,71</b>	<b>-1.750.531,26</b>
A. Créances pour prestations	400/409	2.288.726,05	2.331.439,72	-42.713,67
1. Patients	400	1.304.542,64	1.222.649,05	81.893,59
2. Organismes assureurs	402	1.037.486,06	1.226.007,68	-188.521,62
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	119.493,48	11.858,47	107.635,01
6. Réductions de valeurs	409	-172.796,13	-129.075,48	-43.720,65
B. Autres créances	41	1.455.555,40	3.163.372,99	-1.707.817,59
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	1.455.555,40	3.163.372,99	-1.707.817,59
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
<b>VIII. Placements de trésorerie</b>	<b>51/53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IX. Valeurs disponibles</b>	<b>55/58</b>	<b>1.729.534,79</b>	<b>920.954,14</b>	<b>808.580,65</b>
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>343.317,86</b>	<b>531.214,14</b>	<b>-187.896,28</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>39.076.336,85</b>	<b>40.719.779,27</b>	<b>-1.643.442,42</b>

# BILAN Secteur C 2024

## PASSIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>-4.976.723,57</b>	<b>-1.645.734,96</b>	<b>-3.330.988,61</b>
<b>I. Apport</b>	<b>10</b>	<b>115.843,02</b>	<b>115.843,02</b>	<b>0,00</b>
A. Disponible	1110	0,00		0,00
B. Indisponible	1119	115.843,02	115.843,02	0,00
<b>II. Plus value de réévaluation</b>	<b>12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Réserve</b>	<b>13</b>	<b>282.225,82</b>	<b>282.225,82</b>	<b>0,00</b>
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	282.225,82	282.225,82	0,00
<b>IV. Résultat reporté</b>	<b>14</b>	<b>-5.486.552,02</b>	<b>-2.181.889,25</b>	<b>-3.304.662,77</b>
<b>V. Subsidés d'investissement</b>	<b>15</b>	<b>111.759,61</b>	<b>138.085,45</b>	<b>-26.325,84</b>
<b>VI. Primes de fermeture</b>	<b>18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. Provisions pour risques et charges</b>	<b>16</b>	<b>365.096,30</b>	<b>432.569,47</b>	<b>-67.473,17</b>
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>43.687.964,12</b>	<b>41.932.944,76</b>	<b>1.755.019,36</b>
<b>VIII. Dettes à plus d'un an</b>	<b>17</b>	<b>25.276.845,74</b>	<b>25.564.050,20</b>	<b>-287.204,46</b>
A. Dettes financières	170/4	0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	2.110.273,90	923.486,87	1.186.787,03
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	23.166.571,84	24.640.563,33	-1.473.991,49
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
D. Dettes diverses	179	0,00	0,00	0,00
<b>IX. Dettes à un an au plus</b>	<b>42/48</b>	<b>18.309.267,73</b>	<b>16.270.481,57</b>	<b>2.038.786,16</b>
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.614.416,65	1.529.607,78	84.808,87
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	1.116.825,60	1.715.247,64	-598.422,04
1. Fournisseurs	440/444	1.116.825,60	1.715.247,64	-598.422,04
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	1.754.078,01	1.668.857,16	85.220,85
1. Prépcompte professionnel - Impôts	450/453	524.237,21	505.861,21	18.376,00
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	1.229.840,80	1.162.995,95	66.844,85
F. Autres dettes	47/48	13.823.947,47	11.356.768,99	2.467.178,48
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>101.850,65</b>	<b>98.412,99</b>	<b>3.437,66</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>39.076.336,85</b>	<b>40.719.779,27</b>	<b>-1.643.442,42</b>

# BILAN Secteur C 2024

## COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>30.517.357,77</b>	<b>28.936.178,53</b>	<b>1.581.179,24</b>
A. Chiffre d'affaires	70	22.468.677,45	21.352.693,86	1.115.983,59
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	8.048.680,32	7.583.484,67	465.195,65
Subsides d'exploitation	740/1	425.610,28	248.478,22	177.132,06
Autres	743/9	7.623.070,04	7.335.006,45	288.063,59
<b>II. Coût des produits d'exploitation</b>	<b>60/64</b>	<b>33.716.345,93</b>	<b>31.639.652,80</b>	<b>2.076.693,13</b>
A. Approvisionnements et fournitures	60	1.724.823,08	2.071.204,80	-346.381,72
1. Achats	600/8	1.724.823,08	2.071.204,80	-346.381,72
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	6.106.491,62	3.862.007,53	2.244.484,09
Autres services et fournitures accessoires	610/616	5.227.986,07	2.907.753,75	2.320.232,32
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	832.475,53	925.597,87	-93.122,34
Emoluments Administrateurs	618	46.030,02	28.655,91	17.374,11
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	24.098.690,37	23.701.488,38	397.201,99
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	24.098.690,37	23.701.488,38	397.201,99
D. Amortissements s/immobilisations	630	1.414.217,65	1.369.708,85	44.508,80
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	45.220,65	26.794,99	18.425,66
F. Provisions pour risques et charges	635/7	149.375,49	362.618,29	-213.242,80
G. Autres charges d'exploitation	64	177.527,07	245.829,96	-68.302,89
<b>III. Bénéfice d'exploitation ( + )</b>	<b>70/64</b>	<b>-3.198.988,16</b>	<b>-2.703.474,27</b>	<b>-495.513,89</b>
<b>III. Perte d'exploitation ( - )</b>	<b>64/70</b>			
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>25.995,51</b>	<b>10.583,72</b>	<b>15.411,79</b>
B. Produits des actifs circulants	751	0,00	190,09	-190,09
C. Subsides en capital et intérêts	753	25.679,53	0,00	25.679,53
D. Autres produits financiers	752/9	315,98	10.393,63	-10.077,65
<b>V. Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>131.696,56</b>	<b>101.102,24</b>	<b>30.594,32</b>
A. Charges des emprunts	650	32.838,08	14.899,83	17.938,25
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	98.858,48	86.202,41	12.656,07
<b>VI. Bénéfice courant ( + )</b>	<b>70/65</b>	<b>-3.304.689,21</b>	<b>-2.793.992,79</b>	<b>-510.696,42</b>
<b>VI. Perte courante ( - )</b>	<b>65/70</b>			
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>25.641,48</b>	<b>369.368,38</b>	<b>-343.726,90</b>
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	470,00	13.965,64	-13.495,64
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	25.171,48	355.402,74	-330.231,26
<b>VII. Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>25.615,04</b>	<b>12.986,14</b>	<b>12.628,90</b>
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	24.956,14	-24.956,14
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	212.747,72	0,00	212.747,72
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	-187.132,68	-11.970,00	-175.162,68
<b>IX. Produit de l'exercice</b>	<b>70/66</b>	<b>-3.304.662,77</b>	<b>-2.437.610,55</b>	<b>-867.052,22</b>
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>66/70</b>			
<b>X. Impôts sur le résultat</b>	<b>67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

# BILAN Secteur C 2024

## AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2024	2023
<b>AFFECTATION</b>			
<b>A. Bénéfice à affecter</b>	<b>70/69</b>		
Perte à affecter (-)	69/70	-5.486.552,02	-2.181.889,25
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68		
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70	-3.304.662,77	-2.437.610,55
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790		255.721,30
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690	-2.181.889,25	
<b>C. Dotations aux réserves</b>	<b>691/2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D. Résultat à reporter</b>			
1. Bénéfice à reporter	693		
2. Perte à reporter	793	5.486.552,02	2.181.889,25
<b>E. Intervention de tiers dans la perte</b>	<b>794</b>		
<b>F. Rémunérations capital</b>	<b>694/6</b>		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

# BILAN Secteur D 2024

## ACTIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I. Frais d'établissement</b>	<b>20</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>II. Immobilisations incorporelles</b>	<b>21</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Immobilisations corporelles</b>	<b>22/27</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IV. Immobilisations financières</b>	<b>28</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>1.501,58</b>	<b>49,58</b>	<b>1.452,00</b>
<b>V. Créances à plus d'un an</b>	<b>29</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
<b>VI. Stocks et commandes en cours d'exécution</b>	<b>3</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
<b>VII. Créances à un an au plus</b>		<b>1.452,00</b>	<b>24,79</b>	<b>1.427,21</b>
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	1.452,00	24,79	1.427,21
1. Médecins, dentistes, paramédicaux	415			
2. Autres	410/418	1.452,00	24,79	1.427,21
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
<b>VIII. Placements de trésorerie</b>	<b>51/53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IX. Valeurs disponibles</b>	<b>55/58</b>	<b>49,58</b>	<b>24,79</b>	<b>24,79</b>
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1.501,58</b>	<b>49,58</b>	<b>1.452,00</b>

# BILAN Secteur D 2024

## PASSIF

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>49,58</b>	<b>49,58</b>	<b>0,00</b>
<b>I. Apport</b>	<b>10</b>	<b>49,58</b>	<b>49,58</b>	<b>0,00</b>
A. Disponible	1110	49,58	49,58	0,00
B. Indisponible	1119	0,00	0,00	0,00
<b>II. Plus value de réévaluation</b>	<b>12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Réserve</b>	<b>13</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	0,00	0,00	0,00
<b>IV. Résultat reporté</b>	<b>14</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>V. Subsidés d'investissement</b>	<b>15</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VI. Primes de fermeture</b>	<b>18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. Provisions pour risques et charges</b>	<b>16</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>1.452,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.452,00</b>
<b>VIII. Dettes à plus d'un an</b>	<b>17</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IX. Dettes à un an au plus</b>	<b>42/48</b>	<b>1.452,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.452,00</b>
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	1.452,00	0,00	1.452,00
1. Fournisseurs	440/444	1.452,00	0,00	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
<b>X. Comptes de régularisation</b>	<b>49</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1.501,58</b>	<b>49,58</b>	<b>1.452,00</b>

# BILAN Secteur D 2024

## COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2024	2023	Ecart
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>13.068,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.068,00</b>
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	13.068,00	0,00	13.068,00
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	13.068,00	0,00	13.068,00
<b>II. Coût des produits d'exploitation</b>	<b>60/64</b>	<b>13.068,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.068,00</b>
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	13.068,00	0,00	13.068,00
Autres services et fournitures accessoires	610/616	13.068,00	0,00	13.068,00
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
<b>III. Bénéfice d'exploitation ( + )</b>	<b>70/64</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>III. Perte d'exploitation ( - )</b>	<b>64/70</b>			
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>V. Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>VI. Bénéfice courant ( + )</b>	<b>70/65</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VI. Perte courante ( - )</b>	<b>65/70</b>			
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>VII. Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
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
<b>IX. Produit de l'exercice</b>	<b>70/66</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Perte de l'exercice</b>	<b>66/70</b>			
<b>X. Impôts sur le résultat</b>	<b>67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

# BILAN Secteur D 2024

## AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2024	2023
<b>AFFECTATION</b>			
<b>A. Bénéfice à affecter</b>	<b>70/69</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Perte à affecter (-)</b>	<b>69/70</b>		
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		
<b>C. Dotations aux réserves</b>	<b>691/2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D. Résultat à reporter</b>			
1. Bénéfice à reporter	693		
2. Perte à reporter	793	0,00	0,00
<b>E. Intervention de tiers dans la perte</b>	<b>794</b>		
<b>F. Rémunérations capital</b>	<b>694/6</b>		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

# ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES						
IGP 2024						
	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
	20		21		28	
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent		2.090.586,53		407.920,88		4.253,71
Mutation de l'exercice (+)		0,00		105.981,30		0,00
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		0,00
Tft d'une rubrique à 1 autre		0,00		0,00		0,00
Au terme de l'exercice		2.090.586,53		513.902,18		4.253,71
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent		-1.971.795,55		-346.544,44		0,00
Mutation de l'exercice (+)		-64.060,01		-40.829,41		0,00
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		0,00
Au terme de l'exercice		-2.035.855,56		-387.373,85		0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>		<b>54.730,97</b>		<b>126.528,33</b>		<b>4.253,71</b>

**ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES**

**CHP 2024**

	<b>Codes</b>	<b>Frais d'établissement</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations financières</b>
	<b>20</b>		<b>21</b>		<b>28</b>	
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent		2.039.119,65		286.693,98		500,00
Mutation de l'exercice (+)				95.367,12		
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		2.039.119,65		382.061,10		500,00
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent		-1.920.328,67		-250.069,08		0,00
Mutation de l'exercice (+)		-64.060,01		-20.573,51		
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice		-1.984.388,68		-270.642,59		0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>		<b>54.730,97</b>		<b>111.418,51</b>		<b>500,00</b>

**ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES**

**MSP 2024**

	<b>Codes</b>	<b>Frais d'établissement</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations financières</b>
	<b>20</b>		<b>21</b>		<b>28</b>	
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent		51.466,88		2.574,28		0,00
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		51.466,88		2.574,28		0,00
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent		-51.466,88		-2.574,28		0,00
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice		-51.466,88		-2.574,28		0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>

**ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES**

**PNH 2024**

	<b>Codes</b>	<b>Frais d'établissement</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations financières</b>
	<b>20</b>		<b>21</b>		<b>28</b>	
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent				118.652,62		3.750,00
Mutation de l'exercice (+)				10.614,18		0,00
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		0,00		129.266,80		3.750,00
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent				-93.901,08		0,00
Mutation de l'exercice (+)				-20.255,90		
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice		0,00		-114.156,98		0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>		<b>0,00</b>		<b>15.109,82</b>		<b>3.750,00</b>

**ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES**

**SECTEUR A 2024**

	<b>Codes</b>	<b>Frais d'établissement</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>Codes</b>	<b>Immobilisations financières</b>
	<b>20</b>		<b>21</b>		<b>28</b>	
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent		0,00		0,00		3,71
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		0,00		0,00		3,71
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent		0,00		0,00		
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)		0,00		0,00		
Au terme de l'exercice		0,00		0,00		0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>		<b>3,71</b>

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

IGP 2024

	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
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent	104.208.482,22	5.457.438,79	16.851.411,42	0,00	30.538.933,92	1.195.235,14
Mutation de l'exercice (+)	481.434,88	46.707,18	886.617,81	0,00	0,00	1.843.977,94
Mutation de l'exercice (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-213.004,28
Tft d'une rubrique à 1 autre	1.039.160,82	0,00	0,00	0,00	0,00	-1.039.160,82
Au terme de l'exercice	105.729.077,92	5.504.145,97	17.738.029,23	0,00	30.538.933,92	1.787.047,98
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent	-59.873.676,72	-4.440.799,71	-15.226.267,78	0,00	-2.137.725,38	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-2.426.077,71	-324.165,05	-333.871,96	0,00	-916.168,02	0,00
Mutation de l'exercice (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Au terme de l'exercice	-62.299.754,43	-4.764.964,76	-15.560.139,74	0,00	-3.053.893,40	0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>43.429.323,49</b>	<b>739.181,21</b>	<b>2.177.889,49</b>	<b>0,00</b>	<b>27.485.040,52</b>	<b>1.787.047,98</b>

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

CHP 2024

	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
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent	93.330.821,50	2.296.539,50	15.665.476,75	0,00	0,00	234.202,45
Mutation de l'exercice (+)	284.011,59	8.408,10	638.947,96			1.201.862,33
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre	159.103,58					-159.103,58
Au terme de l'exercice	93.773.936,67	2.304.947,60	16.304.424,71	0,00	0,00	1.276.961,20
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent	-53.640.196,44	-2.129.146,46	-14.594.773,43	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-2.174.279,48	-64.446,93	-251.914,76			
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice	-55.814.475,92	-2.193.593,39	-14.846.688,19	0,00	0,00	0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>37.959.460,75</b>	<b>111.354,21</b>	<b>1.457.736,52</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.276.961,20</b>

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

MSP 2024

	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
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent	7.187.642,49	14.735,25	369.818,30	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	15.154,04		5.524,73			
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice	7.202.796,53	14.735,25	375.343,03	0,00	0,00	0,00
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent	-5.540.101,75	-7.674,03	-347.253,39	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-110.014,82	-2.197,28	-3.467,72			
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice	-5.650.116,57	-9.871,31	-350.721,11	0,00	0,00	0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	1.552.679,96	4.863,94	24.621,92	0,00	0,00	0,00

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

PNH 2024

	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
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent	3.690.018,23	3.146.164,04	816.116,37	0,00	30.538.933,92	961.032,69
Mutation de l'exercice (+)	182.269,25	38.299,08	242.145,12			642.115,61
Mutation de l'exercice (-)						-213.004,28
Tft d'une rubrique à 1 autre	880.057,24					-880.057,24
Au terme de l'exercice	4.752.344,72	3.184.463,12	1.058.261,49	0,00	30.538.933,92	510.086,78
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent	-693.378,53	-2.303.979,22	-284.240,96	0,00	-2.137.725,38	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-141.783,41	-257.520,84	-78.489,48		-916.168,02	
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice	-835.161,94	-2.561.500,06	-362.730,44	0,00	-3.053.893,40	0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	3.917.182,78	622.963,06	695.531,05	0,00	27.485.040,52	510.086,78

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### SECTEUR A 2024

	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
<b>a. Valeur d'acquisition</b>						
Au terme de l'exercice précédent	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>c. Amortissements</b>						
Au terme de l'exercice précédent	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Au terme de l'exercice	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## DETTES GARANTIES PAR LES POUVOIRS PUBLICS BELGES

DETTES FINANCIERES	Codes	Exercice 2024
--------------------	-------	---------------

IGP		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	19.461.013,33
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	1.309.399,60
<b>TOTAL</b>		<b>20.770.412,93</b>

CHP		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	17.344.637,52
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	1.178.356,24
<b>TOTAL</b>		<b>18.522.993,76</b>

MSP		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	288.433,55
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	28.417,71
<b>TOTAL</b>		<b>316.851,26</b>

PNH		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	1.827.942,26
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	102.625,65
<b>TOTAL</b>		<b>1.930.567,91</b>

SECTEUR A		
<i>Dettes à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	0,00
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>0,00</b>

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES	Codes	Exercice 2024
---	-------	---------------

IGP		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	2.212.368,33
<i>2. Rémunérations &amp; Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	4.967.050,88
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	5.289.165,01
<b>TOTAL</b>		<b>12.468.584,22</b>

CHP		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	934.523,97
<i>2. Rémunérations &amp; Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	4.922.284,78
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	2.115.959,54
<b>TOTAL</b>		<b>7.972.768,29</b>

MSP		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	0,00
<i>2. Rémunérations &amp; Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	0,00
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>0,00</b>

PNH		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	522.238,30
<i>2. Rémunérations &amp; Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	0,00
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	1.229.840,80
<b>TOTAL</b>		<b>1.752.079,10</b>

SECTEUR A		
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	755.606,06
<i>2. Rémunérations &amp; Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	44.766,10
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	1.943.364,67
<b>TOTAL</b>		<b>2.743.736,83</b>

## PERSONNEL ET FRAIS DE PERSONNEL

	Codes	Exercice 2024	Exercice 2023
--	-------	---------------	---------------

IGP			
1. Effectif moyen du personnel		1.289,29	1.328,43
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	78.471.347,75	76.396.534,21
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	26.010.050,09	25.187.193,12
c. Autres frais de personnel	623	2.580.219,86	2.695.005,40
d. Pensions de retraite et de survie	624		
e. Provisions salariales	625	161.569,52	1.015.703,41
TOTAL		107.223.187,22	105.294.436,14

CHP + MSP			
1. Effectif moyen du personnel		485,12	500,97
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	30.284.628,39	29987684,57
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	8.751.549,82	8589629,51
c. Autres frais de personnel	623	1.064.961,49	1079887,14
d. Pensions de retraite et de survie	624		
e. Provisions salariales	625	3.581,22	186806,86
TOTAL		40.104.720,92	39.844.008,08

PNH			
1. Effectif moyen du personnel		353,81	360,59
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	17.782.663,50	17528829,07
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	5.548.939,17	5503328,75
c. Autres frais de personnel	623	712.346,98	688318,15
d. Pensions de retraite et de survie	624		
e. Provisions salariales	625	54.740,72	-18987,59
TOTAL		24.098.690,37	23.701.488,38

SECTEUR A			
1. Effectif moyen du personnel		450,36	466,87
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	30.404.055,86	28.880.020,57
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	11.709.561,10	11.094.234,86
c. Autres frais de personnel	623	802.911,39	926.800,11
d. Pensions de retraite et de survie	624		
e. Provisions salariales	625	103.247,58	847.884,14
TOTAL		43.019.775,93	41.748.939,68

# 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<sup>er</sup> 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 COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE LA SC  
INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31  
DECEMBRE 2024**

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de la SC INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 28 novembre 2024, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31/12/2026. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la SC INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ durant un exercice.

### **Rapport sur les comptes annuels**

#### ***Opinion avec réserve***

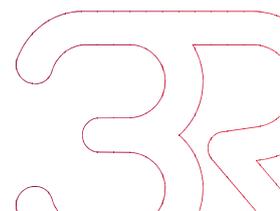
Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2024, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 138.832.142 € et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 2.386.772 €.

À notre avis, sous réserve de l'incidence éventuelle du point décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve », ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### ***Fondement de l'opinion avec réserve***

Les rattrapages relatifs au budget des moyens financiers ont été estimés sur la base des informations les plus récentes reçues du SPF Santé Publique. Néanmoins, les révisions définitives des budgets des exercices 2018 à 2024 pourraient diverger des estimations faites et générer des impacts positifs ou négatifs sur les comptes de résultats futurs de la Société. Étant donné l'importance de la marge d'interprétation inhérente à la détermination de ces montants, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer quant à l'impact de ceux-ci sur les comptes annuels.

En globalité, le solde à rétrocéder (code 443 du passif) pour l'exercice et les exercices antérieurs non encore révisés, s'élève à 4,9 millions d'€. Le rattrapage estimé de l'exercice s'élève à – 1,4 million d'€.





Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion avec réserve.

#### ***Paragraphe d'observation – Pension***

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'annexe C-app 6.20 des comptes annuels, qui fait état du régime de pension applicable aux agents statutaires, dont la cotisation de responsabilisation, de l'incertitude réglementaire liée, de la situation propre à la Société et de l'impact sur les comptes arrêtés au 31 décembre 2024.

#### ***Autre point***

Les comptes annuels de la SC INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 ont été audités par un autre commissaire qui a exprimé dans son rapport en date du 23 mai 2024, une opinion sans réserve sur ces comptes annuels.

#### ***Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels***

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

#### ***Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels***

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative



existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la Société à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.



## **Autres obligations légales et réglementaires**

### ***Responsabilités de l'organe d'administration***

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

### ***Responsabilités du commissaire***

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée 2020) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### ***Aspects relatifs au rapport de gestion***

À l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, et à l'exception de l'incidence éventuelle du point décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve », nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, et à l'exception de l'incidence éventuelle du point décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve », nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

### ***Mention relative au bilan social***

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1<sup>er</sup>, 8<sup>o</sup> du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code, en ce compris celles concernant l'information relative aux salaires et aux formations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

### ***Mention relative à l'indépendance***

Notre cabinet de révision n'a pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et est resté indépendant vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.



### *Autres mentions*

- Le Conseil d'administration applique comme référentiel comptable l'Arrêté royal du 19 juin 2007 relatif aux comptes annuels des hôpitaux, alors que celui-ci ne peut être considéré comme totalement équivalent à l'Arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations. Pour le reste, sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure et à l'exception de l'incidence éventuelle de l'éléments repris dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve », la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ;
- Notre section « Fondement de l'opinion avec réserve » décrit la circonstance qui constitue un cas éventuel de non-respect du référentiel comptable applicable en Belgique. Nous n'avons pas à vous signaler d'autre opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations ;
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.

Liège, le 16 mai 2025

SRL 3R, LEBOUTTE & CO  
Commissaire  
Représentée par

Hélène REUCHAMPS  
Réviseur d'entreprises

Stéphan RATY  
Réviseur d'entreprises

# COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

## 1. Evolution de l'activité

Les comptes annuels 2024 sont marqués par la prise en considération, pour la première fois en année pleine, du départ du CHU Ambroise Paré de l'Intercommunale vers l'ASBL Les CHU Helora (ci-après désignée simplement par Helora) au 1<sup>er</sup> juillet 2023 et de la création de l'Intercommunale Logipôle qui assume depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2023 les fonctions logistiques de type restauration, buanderie et économat pour compte de ses associés Helora et Intercommunale Gabrielle Passelecq.

## 2. Les comptes annuels consolidés

L'exercice 2024 se clôture par un bénéfice consolidé de 2.386.771,51 € :

- Résultat bénéficiaire de 1.205.405,56 € 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 4.486.028,72 € pour le secteur B des activités de santé mentale ;
- Résultat déficitaire de 3.304.662,77 € pour le secteur C des activités non hospitalières ;
- Résultat égal à 0,00 € pour le secteur D des activités patrimoniales.

### 2.1) Bilan consolidé

Le total du bilan s'élève à 138.832.142,24 €.

Le total des actifs immobilisés s'élève à 75.803.995,70 €, contre 76.757.453,03 € pour l'exercice 2023.

Le volume des actifs circulants passe de 57.824.003,86 € à 63.028.146,54 €.

Les capitaux propres augmentent de 54.499.232,70 € à 56.648.916,10 €, en raison essentiellement de la variation du résultat reporté (+2.386.771,51 €).

Le volume des dettes à long terme vis-à-vis des établissements de crédit augmente de 18.666.421,27 € à 20.128.816,61 €, en raison de la souscription de nouveaux emprunts contractés pour financer les investissements.

## 2.2) Compte de résultats consolidé

Le compte de résultats consolidé 2024 se synthétise comme suit :

- Résultat d'exploitation : + 2.106.655,87 € :
- Résultat courant : + 2.017.198,74 €
- Résultat de l'exercice (produits et charges exceptionnels inclus) : +2.386.771,51 €.

## 2.3) Comptes de résultats par secteur

### 2.3.1) 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 + 1.489.300,01 €, le résultat de l'exercice s'établissant à + 1.205.405,56 €.

### 2.3.2) 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 plusieurs éléments ayant eu un impact positif :
  - o La revalorisation significative de la dotation de divers projets-pilotes B4 ;
  - o Le quota de journées à respecter pour obtenir la liquidation complète de la partie variable a été atteint ;
  - o Le même constat positif d'activité peut être dressé pour la maison de soins psychiatriques, dont le taux d'occupation s'est encore amélioré (2022 ; 88,8 % ; 2023 : 96,3 % ; 2024 : 96,6 %)
- Au niveau du prix d'hébergement, on observe une relative stabilité à l'indexation près, aucun nouveau projet d'infrastructure n'ayant été activé au 1/7/2023 ; seuls les postes relatifs à l'entretien périodique des bâtiments ont continué leur progression, conformément au mode de calcul déterminé par les dispositions légales y relatives ;
- Les honoraires médicaux augmentent de près de 2 % en valeur absolue, mais le volume des honoraires lié à des détachements vers d'autres institutions diminue ;

- En charges, au niveau du coût des approvisionnements et fournitures, il convient de mettre en évidence le coût des consommations de produits énergétiques, qui connaît une diminution spectaculaire, en lien avec le retour des prix des énergies à des valeurs plus conformes à la normale :

2022 : 1.145.492,67 €

2023 : 1.711.926,55 €

2024 : 1.121.465,69 €

- Le coût des services extérieurs inclut les services extérieurs d'alimentation fournis par le Logipôle ; en raison d'un affinement des clés de répartition de la facture du Logipôle entre les secteurs B et C, le pourcentage de la charge imputée au secteur B a été réduit par rapport à 2023, passant de 64,52 % à 42,76 % ;
- Les coûts du recours à l'intérim augmentent, entre 2023 et 2024, de 94.886,39 €.
- En termes de masse salariale, on observe une augmentation de seulement 0.65 % entre 2023 et 2024, en raison du fait que du personnel des services logistiques du CHP Chêne aux haies a été transféré au logipôle en date du 1/7/2023, ce qui a eu pour effet de réduire la masse salariale, l'effectif, en base annuelle, passant de 503,00 à 485,12 ETP rémunérés.

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat courant du secteur B, pour l'année 2024, s'établit à + 3.832.587,94 €, et le résultat de l'exercice à + 4.486.028,72 €.

### **2.3.3) Secteur C – activités non hospitalières**

L'analyse du résultat du secteur C appelle quelques commentaires généraux (constats concernant tous les sous-secteurs) et particuliers (qui expliquent l'évolution contrastée entre les sous-secteurs, certains améliorant leur résultat, d'autres le dégradant).

Parmi les facteurs généraux touchant à des titres divers tous les sous-secteurs, on peut citer :

- La maîtrise des effectifs : entre 2023 et 2024, le nombre d'ETP rémunérés est passé de 362,24 à 353,81, ce qui est un peu plus que le nombre d'ETP transférés au logipôle (4.16 ETP) ;
- Comme pour le secteur B, une nette réduction des coûts énergétiques :

2022 : 745.770,37 €

2023 : 1.320.310,36 €

2024 : 822.452,96 € (soit – 497.857,50 €)

- La majoration du coût des services du logipôle, en raison de la modification des règles de répartition de la facture globale adressée à l'intercommunale.

L'évolution du résultat de chaque sous-secteur répond aussi à des causes qui lui sont propres, généralement en lien avec son niveau d'activité ou ses règles de financement.

Au niveau du Pôle Enfance, deux éléments particuliers méritent d'être signalés :

- L'octroi d'un subside complémentaire APE à la Crèche CitéPtits, concomitamment à l'augmentation de la capacité d'accueil de 28 à 35 places en mars 2024, ceci sans coût supplémentaire de personnel, car la Crèche fonctionnait déjà sur base d'une capacité de 35 places ;
- L'amortissement exceptionnel des frais d'études relatifs aux projet de construction des crèches de Ghlin et du Pôle scolaire, projets abandonnés : 212.747,72 €. Cet élément explique une partie de la dégradation du résultat 2024, mais il s'agit d'une charge non récurrente.

Le Pôle Personne Agée, malgré la réimputation des frais du logipôle, parvient presque à stabiliser son résultat, en raison notamment d'une progression de son activité et d'une bonne maîtrise des effectifs : hors activités reprises par le logipôle : 2023 : 167,78 ETP rémunérés ; 2024 : 162,41 ETP rémunérés.

Le Pôle Maintien à domicile voit son résultat se dégrader nettement, le niveau d'activité restant toujours problématique.

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat courant du secteur C, pour l'année 2024, s'établit à -3.304.689,21 €, et le résultat de l'exercice à -3.304.662,77 €.

### **2.3.4) Secteur D – opérations patrimoniales**

Les frais exposés en 2024 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.

## **3. Evénements majeurs survenus après la clôture**

Néant.

## **4. Risques et incertitudes**

### **4.1) 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 2024 (taux inchangé en 2025-2026, mais susceptible d'évoluer à la hausse à plus long terme), payées pour les agents statutaires actifs, et la cotisation de responsabilisation 2023 notifiée en 2024, 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 2024.

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 2023, la cotisation de responsabilisation, à prendre en charge par le fonds de pensions en 2024, 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 37 % ; en 2024, l'assurance cotisations a donc pris en charge  $(45 - 37) = 8$  % des cotisations de pensions de base, soit un montant de 1.838.603,61 €.

Selon la dernière simulation réalisée par Ethias de l'évolution des réserves de l'assurance pension, ces réserves, s'élevant à 19.543.795,10 € au 31/12/2024, 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.

## 4.2) 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 2025 : gel de l'indexation des subventions APE, fin de la mise à disposition gratuite des travailleurs « article 60 », instauration d'un second mois de salaire garanti, ...

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

Néant.

## 6. Indications relatives aux activités en matière de recherche et développement

Néant.

## 7. Indications relatives à l'existence de succursales de la société

Néant.

## 8. Instruments financiers de couverture ou spéculatifs

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

## 9. Rachat d'actions propres

Non applicable.

## 10. 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.

## 11. 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 2024

#### 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	2024

#### Nombre de réunions qui se sont tenues en 2024

	Nombre de réunions
Assemblée générale	2
Conseil d'administration	9
Comité de rémunération	2
Comité d'Audit	2
Comité restreint de gestion A	3
Comité restreint de gestion B	8
Comité restreint de gestion C	7

## Membres du Conseil d'administration

Fonction <sup>5</sup>	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute <sup>7</sup>	Détail de la rémunération et des avantages <sup>8</sup>	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	39.835,25 €	Rémunération mensuelle fixe	Voir commentaires	Mandats dérivés non rémunérés : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut	Voir annexe
Vice-président	Dufrane Florent	24.075,91 €	Rémunération mensuelle fixe	Voir commentaires	Mandat dérivé non rémunéré : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut	Voir annexe
Administrateur et Membre des Comités Restreints de Gestion	Meunier Marie	493,86 € 992,66 €	2 jetons de présence CA 4 jetons de présence CR  (Fin de mandat 27/08/2024)	-	Mandat dérivé non rémunéré : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut	Voir annexe
Administrateur et Membre des Comités Restreints de Gestion	Ouali Mélanie	251,87 € 750,67 €	1 jetons de présence CA 3 jetons de présence CR	-	Mandat dérivé non rémunéré : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut	Voir annexe
Administrateur et Membre des Comités Restreints de Gestion	Ghilain Eric	2.000,14 € 755,61 €	8 jetons de présence CA 3 jetons de présence CR	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et Membre du Comité d'audit	Fourmanoit Fabrice	246,93 €	1 jeton de présence CA  (Fin de mandat 18/04/2024)	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Decoster Christa	1.249,47 € 498,80 €	5 jetons de présence CA 2 jetons de présence C Audit  (Fin de mandat 02/12/2024)	-	Néant	Voir annexe

<sup>5</sup> 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.

<sup>7</sup> 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.

<sup>8</sup> 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<sup>er</sup>).

Administrateur et membre du Comité d'audit	Crombez Barbara	1.995,20 € 251,87 €	8 jetons de présence CA 1 jeton de présence C Audit  <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Cantigneau Patty	1.249,47 € 251,87 €	5 jetons de présence CA 1 jeton de présence C Audit  <i>(Début de mandat 18/04/2024)</i> <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Torrekens Alain	1.995,20 € 498,80 €	8 jetons de présence CA 2 jetons de présence C Audit  <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	André Yves	1.501,34 €	6 jetons de présence CA  <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Crepin Vincent	1.002,54 €	4 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Deplus Jean-Paul	2.247,07 €	9 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Dieu Marie-Claire	755,61 €	3 jetons de présence CA  <i>(Début de mandat 12/09/2024)</i> <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Dubois Philippe	1.995,20 €	8 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Gosselin Dorothée	503,74 €	2 jetons de présence CA  <i>(Début de mandat 12/09/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Hanuisse Audeline	1.501,34 €	6 jetons de présence CA  <i>(Début de mandat 18/04/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Hotton Stéphanie	251,87 €	1 jeton de présence CA  <i>(Début de mandat 19/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe

Administrateur	Malou Arnaud	251,87 €	1 jeton de présence CA <i>(Début de mandat 19/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Munafo Giovanni	251,87 €	1 jeton de présence CA <i>(Début de mandat 19/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Pourbaix Laurence	251,87 €	1 jeton de présence CA <i>(Début de mandat 19/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Riccobene Fabio	1.002,54 €	4 jetons de présence CA <i>(Fin de mandat 02/12/2024)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Scinta Giuseppe	1.995,20 €	8 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
<b>Total général</b>		<b>90.905,64 €</b>				

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 :

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), soit, sur base de l'indice en vigueur, à 246,93 € de janvier à mai 2024 et à 251,87 à partir de juin 2024.

En ce qui concerne le Président et le Vice-président, le fait que la rémunération ne prenne pas la forme d'un jeton de présence mais d'une rémunération mensuelle 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, comme les Médecins Chefs de Service ;
- Validation de divers documents (par exemple des courriers envoyés à certains partenaires stratégiques de l'intercommunale) ;
- 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 2024, le Président a participé à toutes les réunions auxquelles il était tenu de participer. Quant à lui, le Vice-Président n'a pu assister à l'une des deux réunions auxquelles il était tenu de participer en septembre. Sa rémunération du mois de septembre a ainsi été pondérée à 50 %.

## Titulaires de fonction de Direction

Fonction <sup>9</sup>	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute <sup>11</sup>	Détail de la rémunération annuelle brute <sup>12</sup>	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle
<b>Titulaires de fonctions de Direction de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq</b>				
Directeur général	Olivier Stéphane	194.474,72 €	Brut imposable : 173.508,00 € ONSS : 7.996,39 € Cotisation FPS : 13.114,33 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.302 € FIE : 2.340 €	<b>Mandats dérivés non rémunérés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Association belge des directeurs d'hôpitaux : Administrateur</li> <li>• Santhea : Administrateur</li> <li>• Intercommunale Logipôle : Administrateur</li> </ul>
Directrice générale adjointe	Bauffe Véronique	151.834,47 €	Brut imposable : 135.598,91 € ONSS : 6.244,94 € Cotisation FPS : 10.206,62 € ATN : 216 € Chèques repas : 1.170 € FIE : 2.340 €	<b>Mandats dérivés non rémunérés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CRF Impulso : Présidente</li> <li>• Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Présidente</li> <li>• Plateforme picarde pour la santé mentale : Présidente</li> <li>• Relais social urbain Mons Borinage : Trésorière</li> <li>• Réseau assuétudes Mons Borinage : Vice-Présidente</li> <li>• ASBL Parenthèse : Présidente</li> <li>• Comité subrégional ONE : Membre</li> </ul>
Directeur financier	Casterman David	154.892,63 €	Brut imposable : 138.513,04 € ONSS : 6.256,97 € Cotisation FPS : 10.206,62 € ATN : 84 € Chèques repas : 1.362 € FIE : 2.100 €	Néant
Directeur technique et logistique	Huart Didier	151.794,40 €	Brut imposable : 135.494,60 € ONSS : 6.237,18 € Cotisation FPS : 10.206,62 € Chèques repas : 1.230 € ATN : 144 €	Néant

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

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

<sup>12</sup> 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).

<sup>13</sup> FIE = Frais incombant à l'employeur

Directeur département Infirmier et paramédical CHP Chêne aux Haies	Jaffre Sébastien	145.486,24 €	Brut imposable : 130.022,22 € ONSS : 5.811,67 € Cotisation FPS : 9.796,35 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.344 € FIE : 2.100 €	<b>Mandats dérivés non rémunérés :</b> • Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Administrateur • CRF Impulso : Administrateur • Plateforme picarde pour la santé mentale : Administrateur
Directeur du Pôle non hospitalier	Sakkas Sébastien	110.105,20 €	Brut imposable : 95.745,78 € ONSS : 14.395,44 € ATN : 36 € Chèques repas : 900 € FIE : 1.925 €	Néant
Directeur informatique	Staels Erik	120.508,02 €	Brut imposable : 113.999,51 € ONSS : 3.579,81 € Cotisation FPS : 5.302,67 € ATN : 144 € Chèques repas : 954 €	Néant
Directeur Médical CHP Chêne aux Haies	Tecco Juan	120.138,52 €	Statut indépendant	Néant
Directrice des Ressources Humaines	Vanden Bulcke Sandrine	85.733,61 €	Brut imposable : 74.622,13 € ONSS : 11.219,48 € ATN : 108 € Chèques repas : 840 € FIE : 1.456 € (En fonction depuis le 22/04/2024)	Néant
<b>Titulaires de fonction de direction statutaires, mis à disposition de l'ASBL CHU HELORA</b>				
Directeur des Ressources Humaines	Ruax Philippe	144.517,99 €	Brut imposable : 130.621,72 € ONSS : 5.938,08 € Cotisation FPS : 9714,39 € ATN : 252 € Chèques repas : 1.332 € FIE : 2.100€	Néant
Directrice des Pharmacies	Polart Valérie	140.760,45 €	Brut imposable : 125.803,59 € ONSS : 5.782,14 € Cotisation FPS : 9.445,02 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.308 € FIE : 2.100€	<b>Mandat dérivé non rémunéré :</b> • ACAH : Administrateur

Directeur département Infirmier et paramédical CHU Ambroise Paré	Héraut Jacques	159.694,96 €	Brut imposable : 142.531,03 € ONSS : 6.563,21 € Cotisation FPS : 10.744,72 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.260 € FIE : 2.100 €	Néant
<b>Total général</b>		<b>1.679.941,21 €</b>		

### 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 ?	<b>Oui / Non</b>
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 ?	<b>Oui / Non</b>
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 ?	<b>Oui / Non</b>
Montant dont a bénéficié sur l'année le titulaire de la fonction dirigeante locale dans le cadre de l'assurance groupe ?	<b>Néant</b>

## CONSEIL D'ADMINISTRATION – Année 2024 – Liste des présences

9 réunions	01/02	22/02	18/04	16/05	27/06	12/09	17/10	28/11	19/12	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
KAYEMBE Samy (Président)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	100%	
DUFRANE Florent (Vice-Président)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	100%	
ANDRE Yves	1	1	0	0	1	1	1	1	-	6	75%	Fin 02/12/2024
BAURAIN Pascal	0	0	0	0	-	-	-	-	-	0	0%	Fin 27/06/2024
CANTIGNEAU Patty	-	-	1	1	1	1	1	-	-	5	83%	Début 18/04/2024 - Fin 02/12/2024
CREPIN Vincent	0	1	0	0	1	0	0	1	1	4	44%	
CROMBEZ Barbara	1	1	1	1	1	1	1	1	-	8	100%	Fin 02/12/2024
DECOSTER Christa	1	1	0	0	1	1	0	1	-	5	63%	Fin 02/12/2024
DEPLUS Jean-Paul	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	100%	
DIEU Marie-Claire	-	-	-	-	-	1	1	1	-	3	100%	Début 12/09/2024 - Fin 02/12/2024
DUBOIS Philippe	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	89%	
FOURMANOIT Fabrice	1	0	-	-	-	-	-	-	-	1	50%	Fin 18/04/2024
GHILAIN Eric	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	89%	
GOSELIN Dorothée	-	-	-	-	-	1	0	0	1	2	50%	Début 12/09/2024
HANUISE Audeline	-	-	1	1	0	1	1	1	1	6	86%	Début 18/04/2024
HOTTON Stéphanie	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	100%	Début 19/12/2024
MALOU Arnaud	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	100%	Début 19/12/2024
MUNAFIO Giovanni	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	100%	Début 19/12/2024
POURBAIX Laurence	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	100%	Début 19/12/2024
HOUGARDY Jean-Michel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
LAFOSSE Pascal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
MEUNIER Marie	1	0	1	0	0	-	-	-	-	2	40%	Fin 27/08/2024
OUALI Mélanie	*	*	0	0	0	0	0	1	0	1	14%	
RICCOBENE Fabio	1	0	0	0	1	1	1	0	-	4	50%	Fin 02/12/2024
SCINTA Giuseppe	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	89%	
TORREKENS Alain	1	1	1	1	1	1	1	1	-	8	100%	Fin 02/12/2024
<b>Taux de présence moyen</b>											<b>70 %</b>	

NB : (1) = Présent ; (0) = Absent ; (-) = N'est pas membre de l'organe de gestion ; (\*) = Absence justifiée

Remarque : Un administrateur qui ne participe pas à l'entièreté de la réunion est considéré comme absent.

COMITES RESTREINTS DE GESTION A, B et C – Année 2024 – Liste des présences											
3 CR A 8 CR B 7 CR C	12/01	08/03	05/04	14/06	06/09	04/10	08/11	06/12	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
	CR B, C	CR B, C	CR A, B, C	CR B	CR B, C	CR B, C	CR A, B, C	CR A, B, C			
Kayembe Samy	1	1	1	1	1	1	1	1	8	100%	
Dufrane Florent	1	1	1	1	0	1	1	1	7	88%	
Ouali Mélanie	*	*	1	1	1	0	0	0	3	60%	
Meunier Marie	1	1	1	1	-	-	-	-	4	100%	Fin 13/04/2023
Ghilain Eric	-	-	-	-	-	1	1	1	3	100%	Début 12/09/2024
<b>Taux de présence moyen</b>										<b>90 %</b>	

NB : (1) = Présent ; (0) = Absent ; (-) = N'est pas membre de l'organe de gestion ; (\*) = Absence justifiée

Remarques :

- Un administrateur qui ne participe pas à l'entièreté de la réunion est considéré comme absent.
- 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 – Année 2024 – Liste des présences					
2 réunions	18/04	14/06	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Kayembe Samy	1	1	2	100%	
Dufrane Florent	1	1	2	100%	
Ouali Mélanie	0	1	1	50%	
Meunier Marie	1	1	2	100%	
<b>Taux de présence moyen</b>				<b>88%</b>	

NB : (1) = Présent ; (0) = Absent ; (-) = N'est pas membre de l'organe de gestion

Remarques :

- Un administrateur qui ne participe pas à l'entièreté de la réunion est considéré comme absent.
- Les mandats au sein de ce comité sont exercés à titre gratuit.

COMITE D'AUDIT – Année 2024 – Liste des présences					
2 réunions	15/05	08/10	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Torrekens Alain	1	1	2	100%	
Decoster Christa	1	1	2	100%	Début 20/09/2023 Fin 20/12/2023
Crombez Barbara	1	1	2	100%	Fin 26/05/2023
Cantigneau Patty	0	1	1	50%	
<b>Taux de présence moyen</b>				<b>88%</b>	

NB : (1) = Présent ; (0) = Absent ; (-) = N'est pas membre de l'organe de gestion

Remarque : Un administrateur qui ne participe pas à l'entièreté de la réunion est considéré comme absent.

	Président Monsieur Samy KAYEMBE		Vice-Président Monsieur Florent DUFRANE	
Mois	Montant brut de la rémunération versée (en euros)	Justification : taux de participation aux réunions des organes de gestion de l'Intercommunale	Montant brut de la rémunération versée (en euros)	Justification : taux de participation aux réunions des organes de gestion de l'Intercommunale
janv-24	3281,32	100%	2069,01	100%
févr-24	3281,32	100%	2069,01	100%
mars-24	3281,32	100%	2069,01	100%
avr-24	3281,32	100%	2069,01	100%
mai-24	3281,32	100%	2069,01	100%
juin-24	3346,95	100%	2112,44	100%
juil-24	3346,95	100%	2112,44	100%
août-24	3346,95	100%	2112,44	100%
sept-24	3346,95	100%	1056,22	50%
oct-24	3346,95	100%	2112,44	100%
nov-24	3346,95	100%	2112,44	100%
déc-24	3346,95	100%	2112,44	100%
<b>TOTAL</b>	<b>39.835,25</b>	<b>100%</b>	<b>24.075,91</b>	<b>96%</b>

## ASSEMBLEE GENERALE – Année 2024 – Liste des présences

	2 réunions	AGO 27/06/2024	AGO 28/11/2024	% présences
<b>ASSOCIES PUBLICS COMMUNAUX (INDICE 1)</b>				
<b>Mons</b>	KAYEMBE Samy	1	1	100%
	OSIYER Brahim	0	1	50%
	DUFRANE Florent	1	1	100%
	BARVAIS Marc	0	1	50%
	ANDRE Yves	1	1	100%
<b>Frameries</b>	DUPONT Jean-Marc	0	0	0%
	CROMBEZ Barbara	1	1	100%
	RIFAUX Louis	0	0	0%
	CACCIAPAGLIA Giovanni	0	0	0%
	HOGNE Maurane	0	0	0%
<b>Colfontaine</b>	GOLINVEAU Didier	0	0	0%
	HERMAND Olivier	0	0	0%
	LIVOLSI Giuseppe	0	0	0%
	SCINTA Giuseppe	1	1	100%
	SOUMMAR Abdellatif	0	0	0%
<b>Saint-Ghislain</b>	FOURMANOIT Fabrice	0	0	0%
	MONIER Florence	0	0	0%
	DUMONT Luc	0	0	0%
	RANOCHA Corinne	0	0	0%
	GOSSELIN Franz	0	0	0%
<b>Jurbise</b>	DECOSTER Christa	1	1	100%
	ROBETTE-DELPUTTE Francine	0	0	0%
	CAULIER Guy	0	0	0%
	DESMET-CULQUIN Brigitte	0	0	0%
	MORCRETTE Caroline	0	0	0%

<b>Quaregnon</b>	TORREKENS Alain	1	1	100%
	LEPINE Jean-Pierre	0	0	0%
	KABAKCI Nida	0	0	0%
	PANUNZIO Laura	0	0	0%
	BAIL Claude	0	0	0%
<b>Quévy</b>	WAMBERSY Vincent	0	0	0%
	BOUGARD Laurent	0	0	0%
	PECRIAUX Valérie	0	0	0%
	BROHE Laura	0	0	0%
	TONGLET Sophie	0	0	0%
<b>ASSOCIES PUBLICS NON COMMUNAUX (INDICE 2)</b>				
<b>Prov. Hainaut</b>	SENECAUT Manuella	0	0	0%
	HUART Martine	0	0	0%
	LENFANT Etienne	0	0	0%
	BLANCHART Nicolas	0	0	0%
	MEURANT Angélique	0	0	0%
<b>CPAS Mons</b>	BARONE Umberto	0	0	0%
	DIEU Marie-Claire	0	1	50%
	GHILAIN Eric	1	1	100%
	MAHY Frédérique	0	0	0%
	MEUNIER Marie	0	0	0%
<b>AUTRES ASSOCIES (INDICE 3)</b>				
<b>UMONS</b>	DUBOIS Philippe	1	1	100%
<b>ETHIAS</b>	PETRY Marcel	1	1	100%
<b>ULB</b>	BRICHARD Sophie	1	-	100%
<b>ULB</b>	WAUTHY Pierre	-	1	100%
<b>Taux de présence moyen</b>				<b>28%</b>

NB : (1) = Présent ; (0) = Absent

Remarques : Les associés publics donnent traditionnellement mandat à un seul représentant pour porter à l'Assemblée Générale la délibération de leur Conseil. Ceci explique les faibles taux de présence.

# Rapport annuel du Comité de rémunération

## Rémunérations 2024

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(trices) 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, d'un service d'aide aux familles et aux aînés etc. dont le chiffre d'affaires annuel 2024 s'élève à 75.379.320,98 €.

## 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<sup>er</sup> janvier 1990). Le montant indexé au 1<sup>er</sup> mars 2025 est de 40.966,67 €.

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... ;
- Représentation de l'intercommunale dans les médias et avis sur la stratégie de communication ;

- Rencontres avec le personnel : drinks, remerciements lors de départs en pensions...;
- Participation au processus de recrutement pour certaines fonctions, comme les Médecins Chefs de Service ;
- Validation de divers documents (par exemple des courriers envoyés à certains partenaires stratégiques de l'intercommunale);
- 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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 1990). Le montant indexé au 1<sup>er</sup> mars 2025 est de 25.831,37 €.

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 :**

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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 1990). Le montant indexé au 1<sup>er</sup> mars 2025 est de 256,91 €.

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

Nous noterons que le Conseil d'administration s'est réuni à 9 reprises en 2024 et a délibéré sur 143 dossiers.

#### **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 1<sup>er</sup> mars 2025 s'élevait à 327.851,72 €.

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 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.
- Les membres de la Direction ne bénéficient pas de véhicules de fonction ni 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 2024 – 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)
Construction d'un hôpital de jour pour adolescents "KALI" - lot 1 – Gros-oeuvre	Travaux	Procédure ouverte	TRADECO	21/03/2024	€ 2.468.204,65
Construction d'un hôpital de jour pour adolescents "KALI" - lot 2 - HVAC	Travaux	Procédure ouverte	SANIDEAL	21/03/2024	€ 714.316,83
Construction d'un hôpital de jour pour adolescents "KALI" - lot 3 Electricité	Travaux	Procédure ouverte	EEG	21/03/2024	€ 890.528,06
Construction d'un hôpital de jour pour adolescents "KALI" - lot 4 - Ascenseur	Travaux	Procédure ouverte	KONE	21/03/2024	€ 36.058,00
Mission de services comprenant les études d'architecture - Création de 2 ou 3 micro habitations pour la lutte contre le sans-abrisme sur le site du Centre Poliade à Ghlin	Services	Procédure négociée sans publication préalable	CAPSULE D'ARCHITECTURE	02/04/2024	€ 18.561,40
Mission de services comprenant les études d'architecture pour les travaux de transformation du Centre Montois de réhabilitation (CMR) en maison de repos et santé	Services	Procédure ouverte	MODULO Architects	18/04/2024	€ 783.838,00
Remplacement des menuiseries extérieures Point du Jour et Alternative	Travaux	Procédure négociée directe avec publication	RASSENEUR Michel	16/05/2024	€ 213.910,15
Désignation d'un coordinateur sécurité santé pour les travaux de transformation du centre montois de réhabilitation (CMR) en maison de repos et de santé	Services	Procédure négociée sans publication préalable	PS2	10/06/2024	€ 21.634,00
Marché de fournitures pour l'installation de 2 ou 3 micro habitations sur le site Poliade à Ghlin scindé en 2 lots - lot 1: installation et lot 2: fondations - abords et impétrants	Fournitures	Procédure ouverte	TINY HOME	14/06/2024	€ 248.564,25
Travaux de toiture du pavillon Vivaldi sur le site du Chêne aux Haies	Travaux	Procédure négociée directe avec publication	CRABBE	14/06/2024	€ 307.354,90

Marché de services d'architecture, d'ingénierie et de planification pour la construction d'un bâtiment d'hôpital de jour destiné à l'accueil de binômes "mère-enfant"	Services	Procédure négociée sans publication préalable	Urban Nation & Gicart Renaud	06/09/2024	€ 169.400,00
Construction d'un hôpital de jour pour adolescents "KALI" - lot 5 - Abords	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	DAUBIE & CO	12/09/2024	€ 205.453,37
Mise en conformité basse tension et éclairage de sécurité des sites extérieurs	Travaux	Procédure négociée directe avec publication	FRANQUET INGELEC	17/10/2024	€ 264.043,16
Mission d'auteur d'ouvrage délégué pour la crèche de Ghlin	Services	Procédure négociée sans publication préalable	MBC Consult & Engineering	17/10/2024	€ 83.853,00
Travaux d'aménagement de l'Espace 32 - lot 1: Electricité	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	FRANQUET INGELEC	19/11/2024	€ 21.902,61
Travaux d'aménagement de l'Espace 32 - lot 2 : Parachèvement	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	RASSENEUR Michel	25/11/2024	€ 63.287,36
Mise à disposition de personnel intérimaire / Intercommunale Gabrielle Passelecq + LOGIPOLE	Service	Procédure ouverte	Lot 1 - Intérim en personnel soignant et paramédical : - RANDSTAD BELGIUM - EXPRESS MEDICAL - HUMAN SUPPORTS MEDICAL  Lot 2 - Intérim en personnel administratif, entretien, cuisine : - TEMPO-TEAM - EXPRESS MEDICAL - LEM INTERIM	20/03/2025	€ 2.500.000,00
Accord-cadre pour la fourniture de vêtements de travail	Fournitures	Procédure ouverte	Tous les lots : SARCO	20/03/2025	Lot 1 : € 110.439,31 Lot 2 : € 75.570,31 Lot 3 : € 78.105,26 Lot 4 : € 100.567,86 Lot 5 : € 68.669,82 Lot 6 : non attribué Lot 7 : € 20.326,31

# Rejoignez-nous sur les réseaux sociaux

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



Editeur responsable : Intercommunale Gabrielle Passelecq – mai 2025