



RAPPORT DE GESTION 2023

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

LE MOT DU PRÉSIDENT	4
- CHAPITRE 1	5
QUI SOMMES-NOUS ?	5
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.....	16
SECTEUR A – le secteur de support aux activités d'autres structures hospitalières	18
SECTEUR D – le secteur du développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage	18
Le Comité de Direction	19
Le personnel	20
INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES	21
L'Assemblée générale.....	21
Le Registre des actions de l'Intercommunale	21
Le Commissaire réviseur	22
Les Organes de gestion.....	23
Le Conseil médical du CHP Chêne aux Haies	25
Les autres Comités légaux.....	25
NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS	26
Notre mission	26
Notre vision	27
Nos valeurs	28
- CHAPITRE 2	30
NOS REALISATIONS DE L'ANNEE 2023	30
L'évolution structurelle de notre Intercommunale	30
Nos réalisations stratégiques	31
1. Assurer notre viabilité économique	32
2. Rassembler des équipes complètes et épanouies.....	33
3. Traiter en réseau les déterminants de la santé	34
4. Développer la formation et les échanges.....	35
5. Enrichir l'offre et innover dans les prises en charge.....	37
6. Amplifier nos efforts environnementaux	38
7. Généraliser les pratiques de leadership collectif et inclusif	39
8. Impliquer les patients, les bénéficiaires et leurs proches	39
9. Adapter nos processus à la nouvelle structure.....	41
10. Systématiser les bonnes pratiques de qualité et sécurité.....	42
- CHAPITRE 3	43
STATISTIQUES D'ACTIVITÉ	43
Les statistiques qualité et sécurité.....	43
Les statistiques d'activité et d'occupation	46

- CHAPITRE 4.....	47
COMPTES ANNUELS.....	47
ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS	67
RÈGLES D'ÉVALUATION.....	84
FRAIS D'ETABLISSEMENT, IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	84
STOCKS	85
CREANCES.....	86
DETTES.....	87
PROVISION POUR PECULES DE VACANCES.....	87
RAPPORT DU RÉVISEUR	88
COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS	93
1. Evolution de l'activité	93
2. Les comptes annuels consolidés.....	93
3. Evénements majeurs survenus après la clôture	98
4. Risques et incertitudes	98
5. Autres circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société.....	99
6. Indications relatives aux activités en matière de recherche et développement.....	99
7. Indications relatives à l'existence de succursales de la société.....	99
8. Instruments financiers de couverture ou spéculatifs	99
9. Rachat d'actions propres	99
10. Conflits d'intérêts	99
11. Justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'un des membres du comité d'audit	99
- CHAPITRE 5.....	100
LES ANNEXES	100
Rapport annuel de rémunération de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq – année 2023	100
Rapport annuel du Comité de rémunération	115
Liste des adjudicataires 2023 – marchés publics attribués	118

LE MOT DU PRÉSIDENT



Cher lecteur,

En ma qualité de Président du Conseil d'administration, je suis ravi de vous présenter le rapport de gestion 2023 de notre Intercommunale.

Il est essentiel de prendre un peu de recul afin de réfléchir à notre progression jusqu'à présent et d'ajuster nos objectifs et nos priorités en conséquence dans le but de poursuivre notre mission.

Comme vous le savez, depuis le 1^{er} juillet 2023, le CHU Ambroise Paré ne fait plus partie de notre Intercommunale. L'Intercommunale et le CHU restent toutefois des partenaires privilégiés.

La fusion entre le CHU Ambroise Paré et le Pôle Hospitalier Jolimont pour former le CHU HELORA transforme radicalement notre Intercommunale.

Pour cette raison, il nous est apparu évident de définir notre nouvelle identité. L'Intercommunale s'est donc mise à la recherche d'un nouveau nom, qui soit représentatif de ses activités, de ses valeurs mais aussi de son ancrage local.

Dorénavant, notre Intercommunale s'appelle l'Intercommunale Gabrielle Passelecq.

Notre vision reste inchangée : nous aspirons à être un acteur de premier plan dans nos secteurs de prédilection : la santé mentale, les maisons de repos et de soins, la petite enfance, les services à domicile.

Nous continuerons à travailler à la réduction de notre empreinte environnementale et à la durabilité en adaptant nos processus.

Nous veillerons à maintenir une gestion financière prudente et à adapter nos processus financiers à notre nouvelle structure pour une meilleure efficacité.

Avant d'entrer dans les détails de ce rapport, je tiens à exprimer mes sincères remerciements à l'ensemble des travailleuses et travailleurs de notre intercommunale, tous métiers confondus.

Votre engagement et votre travail acharné sont essentiels à notre succès, et je suis reconnaissant pour votre contribution à notre mission commune.

Bonne lecture !

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 Equipes mobiles du Réseau Partenaires 107
- L'Unité de soins « Kapeline »
- Le Centre de réadaptation 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.

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, High intensive care). Ils 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 de protection de la personne des malades mentaux du 26 juin 1990.

Les 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
TOTAL		389
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**.

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

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 » 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 qui 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'une 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..

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 a poursuivi le développement de son offre de soins sur ses 8 lits For K et 3 lits de crise.

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

Dans le même contexte, l'Unité de soins Kali a également pu renforcer son 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 de 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.

Au sein des équipes 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, parmi lesquels le Réseau Partenaires 107, 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**.

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 des soins mieux **adaptés aux jeunes de 15 à 23 ans**. Ces derniers peuvent ainsi choisir leur réseau selon leurs propres besoins, à un âge de transition clé.

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 plus particulièrement de l'Aviq.

En tant qu'Établissement de rééducation fonctionnelle multidisciplinaire, le Centre, situé à Ghlin - route de Wallonie, constitue une unité fonctionnelle distincte. À 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.

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 2023.

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 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.

Cet agrément, basé sur un plan d'actions coordonnées d'une durée de 5 ans et récemment validé, 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 (psychologue, AS et éducateur) 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.

(*1) RHESEAU est le Réseau Hainuyer pour l'Épanouissement et la Santé mentale des Enfants et Adolescents.

✓ **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 2023 dans le cadre du Réseau Partenaires 107.

Il a en outre, au cours de cette année, retrouver le taux de fréquentation qu'il connaissait avant la crise Covid et même dépassé celui-ci.

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 fêtera 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 2023, 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.

Enfin, ayant pu bénéficier d'un agrément de huit nouvelles places d'hébergement ainsi que d'une subvention facultative de la ministre précitée, elle déploiera

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

En 2023, suite à la fermeture du Centre d'Aide aux Alcooliques et aux Toxicomanes localisé à Péruwelz, l'Organe d'administration de l'ASBL Parenthèse s'est montré favorable à l'annexion du Projet Freedom à 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.

✓ **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 à une belle collaboration en 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 par le 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.

Ainsi et concrètement, trois Tiny houses seront entre autres déployées en 2024 sur le site de Poliade, afin de répondre de façon temporaire aux problèmes de logement rencontrés par des résidents du Centre, au terme de leur parcours de soins au sein de la structure.

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^{er} 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 coeur d'un écrin verdoyant, elle a été construite sur les principes du développement durable.

Sur le même site, 25 résidences-services de 52 m², 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) : 35 places
- **Cité P'tit** (Avenue François André, 20 à 7012 Jemappes) : 28 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.

- 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'à présent 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 du personnel statutaire qui vient en support des activités hospitalières dorénavant exploitées par l'association sans but lucratif « CHU HELORA ».

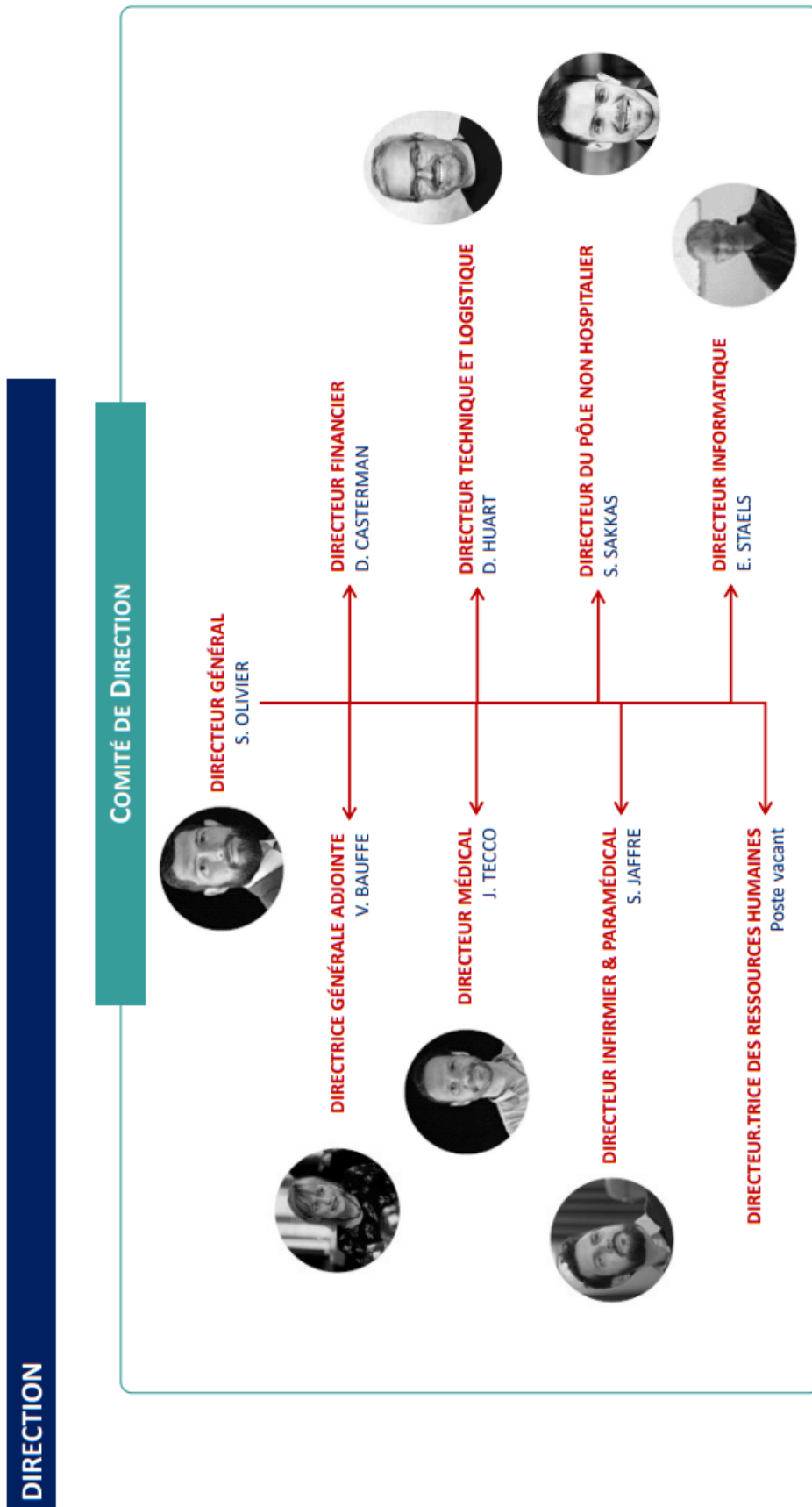
SECTEUR D – le secteur du développement patrimonial dans la région de Mons-Borinage

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 31/12/2023



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 2023, les Secteur B et C réunis de l'Intercommunale employaient 1.248 agents.

	Secteur B	Secteur C
Nombre	692	556
Equivalent temps plein	485	360

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 2023, l'Assemblée générale s'est réunie en Assemblée générale ordinaire les 29 juin et 21 décembre. Elle s'est réunie en Assemblée générale extraordinaire les 12 avril, 29 juin et 21 décembre.

Le Registre des actions de l'Intercommunale

Nom de l'actionnaire	Nombre d'actions (et classes d'actions)			
SECTEUR :	A	B	C	D
Ville de Mons	50.000 (A1P)	480.224 (B1P)	1 (C1P)	1 (D1P)
Commune de Frameries	7.000 (A1P)	67.231 (B1P)	1 (C1P)	1 (D1P)
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)		
TOTAL « 1 »	57.000	547.737	2	2
C.P.A.S. de Mons		156.643 (B2P)	4.671 (C2P)	
Province de Hainaut		63.627(B2P)		
TOTAL « 2 »	0	220.270	4.671	0

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

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 24 juin 2021, le mandat de commissaire a été confié à la SCRL RSM InterAudit pour une durée de trois ans ; RSM InterAudit a désigné comme représentantes Mesdames Catherine Saey et Céline Arnaud, réviseurs d'entreprises pour l'exercice de ce mandat.

Les Organes de gestion

Les tableaux présentés ci-dessous reprennent la composition des instances au 31/12/2023.

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 CREPIN Vincent DEPLUS Jean-Paul OUALI Mélanie RICCOBENE Fabio
Commune de Frameries	CROMBEZ Barbara
Commune de Colfontaine	SCINTA Giuseppe
Commune de Jurbise	DECOSTER Christa
Commune de Quaregnon	TORREKENS Alain
Ville de Saint-Ghislain	BAURAIN Pascal FOURMANOIT Fabrice
Centre Public d'Action Sociale de Mons	GHILAIN Eric MEUNIER Marie
Province de Hainaut	LAFOSSE Pascal
UMONS	Pr DUBOIS Philippe
Université Libre de Bruxelles	Pr HOUGARDY Jean-Michel
Administrateurs Indépendants	Mandat vacant Mandat vacant
Y assistent avec voix consultative	OLIVIER Stéphane, Directeur général Et trois représentants du personnel

Au cours de l'année 2023, le Conseil d'administration a tenu 12 réunions et a délibéré sur 198 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
- MEUNIER Marie
- OUALI Mélanie

Le CR « Secteur A » s'est réuni à 6 reprises et a délibéré sur 46 dossiers.

Le CR « Secteur B » s'est réuni à 8 reprises et a délibéré sur 40 dossiers.

Le CR « Secteur C » s'est réuni à 9 reprises et a délibéré sur 37 dossiers.

Le Comité de rémunération

- KAYEMBE Samy, Président
- DUFRANE Florent
- MEUNIER Marie
- OUALI Mélanie

Le Comité d'audit

- FOURMANOIT Fabrice, Président
- DECOSTER Christa
- CROMBEZ Barbara
- TORREKENS Alain

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.

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.

- **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 la complémentarité entre l'hôpital général et 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 2023

L'évolution structurelle de notre Intercommunale

L'année 2023 aura marqué un tournant historique pour notre intercommunale.

Dans le contexte de la constitution des réseaux hospitaliers locorégionaux, le CHU Ambroise Paré et le Pôle Hospitalier Jolimont ont uni leurs destinées pour constituer ensemble le CHU HELORA. Cette intégration témoigne de la volonté des partenaires de construire de nouvelles infrastructures communes, de renforcer leurs compétences et de développer une offre de soins de la meilleure qualité au bénéfice des patients de notre région.

Le 1^{er} juillet 2023 a marqué la fusion effective de ces hôpitaux. L'avenir du CHU Ambroise Paré se dessine aujourd'hui hors de notre Intercommunale.

L'Intercommunale et le CHU restent toutefois des partenaires proches qui continuent à collaborer à différents niveaux.

Ce départ transforme radicalement notre intercommunale et constitue un moment charnière pour celle-ci.

Pour cette raison, il nous est apparu évident de définir notre nouvelle identité. L'Intercommunale s'est donc mise à la recherche d'un nouveau nom, qui soit représentatif de ses activités, de ses valeurs mais aussi de son ancrage local.

Au revoir l'acronyme CHUPMB pour « Centre Hospitalier Universitaire et Psychiatrique de Mons Borinage » qui n'avait plus de sens, Bonjour « Intercommunale Gabrielle Passelecq » !

Ce changement de dénomination sera développé plus loin dans le présent rapport.

L'Intercommunale Gabrielle Passelecq rassemble les communes de Colfontaine, Frameries, Jurbise, Mons, Quaregnon, Quévy et Saint-Ghislain. Le CPAS de Mons, la Province de Hainaut, l'Université Libre de Bruxelles, l'UMONS et Ethias lui sont également associés.

L'Intercommunale Gabrielle Passelecq, société coopérative fondée en 1990, s'offre une seconde jeunesse et est plus que jamais déterminée à remplir sa mission : contribuer à l'autonomie et à la santé globale de tout habitant de Mons-Borinage qui, à un moment de sa vie, a besoin de soins ou de services.

Nos réalisations stratégiques

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

Nos réalisations de l'année 2023, 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 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.

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 récente¹, 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.

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.

¹ <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>

Nous avons déployé dans plus de 40 services un outil innovant de mesure quotidienne du bien-être des équipes. Plus de 25.000 réponses individuelles à la question « Me suis-je senti bien au travail aujourd'hui ? » ont été traitées à ce stade. 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 le programme innovant de formation à la gratitude qui a été déployé en 2023. Des formations à la gestion des tâches et priorités, à la gestion du stress mais aussi au leadership ont été proposées.

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.

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.

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 du seul 1^{er} semestre 2023, Formehos a accueilli 1054 participants:

- 579 travailleurs du secteur B ;
- 261 travailleurs d'Helora ;
- 103 travailleurs du secteur C ;
- 111 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 500 personnes et sa page LinkedIn compte également 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 un accord de coopération entre Formehos et HELORA, 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.

Télé Assistance a également été retenue par la Région Wallonne pour mener, 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 de Bébé Lune mènent quant à elles un projet intergénérationnel.

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, organisant notamment la création en novembre 2023 d'un nouveau verger à l'occasion de la Journée de l'Arbre.

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.

Nous avons acquis de nouveaux vélos électriques et équipements, permettant à nos coachs vélo de poursuivre activement ce mode de déplacement.

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 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.

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 quelques mois 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 la cadre du projet de construction du nouveau pavillon Kâlî.

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.

Enfin, 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.

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 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.

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.

– CHAPITRE 3

STATISTIQUES D'ACTIVITÉ

Les statistiques qualité et sécurité

L'IGP 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'IGP 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.

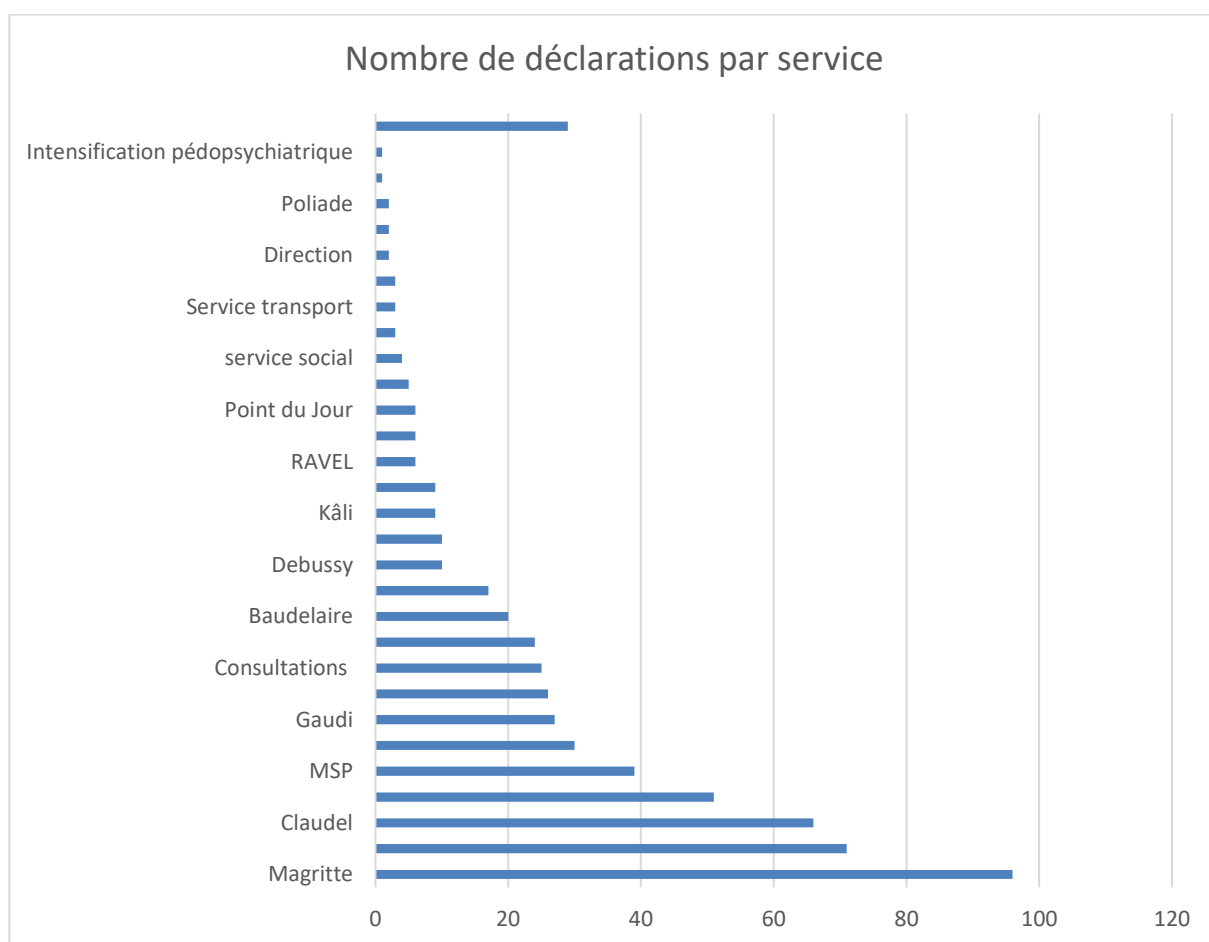
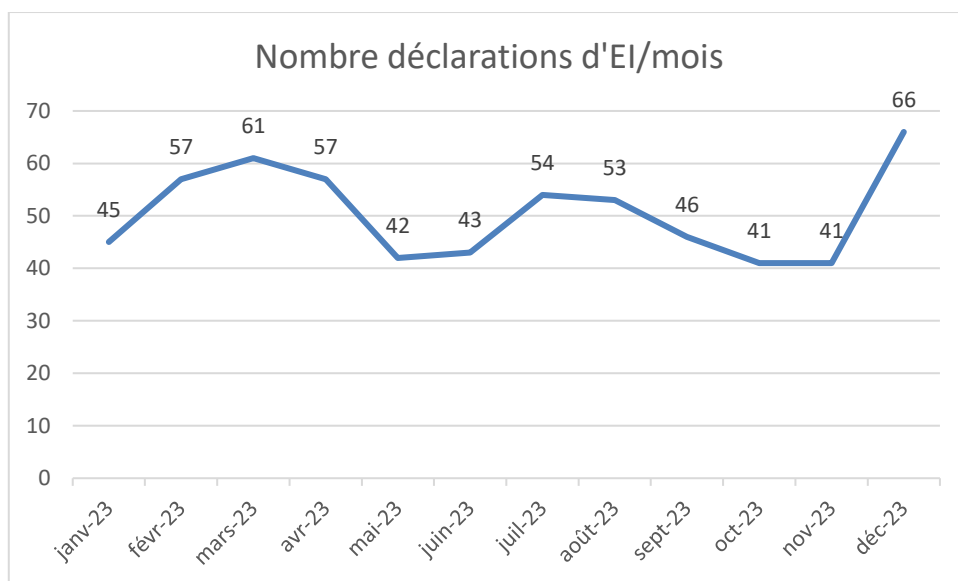
En fonction du type, de la gravité et de la fréquence de l'incident, le département qualité:

- 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.

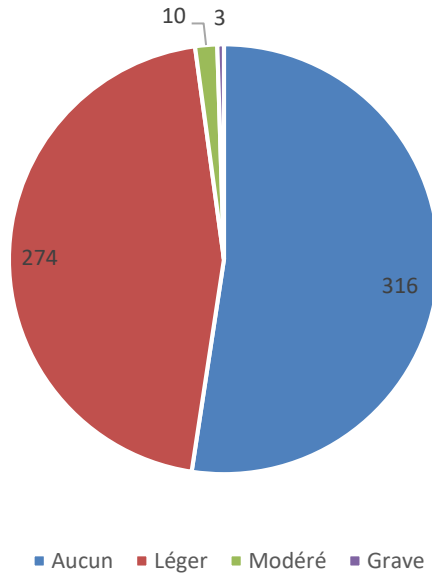
Quand cela est approprié, les incidents sont également analysés au sein du comité qualité, du comité de direction ou d'un comité plus spécialisé.

En 2023, 606 EI ont été traités au CHP Chêne aux Haies.

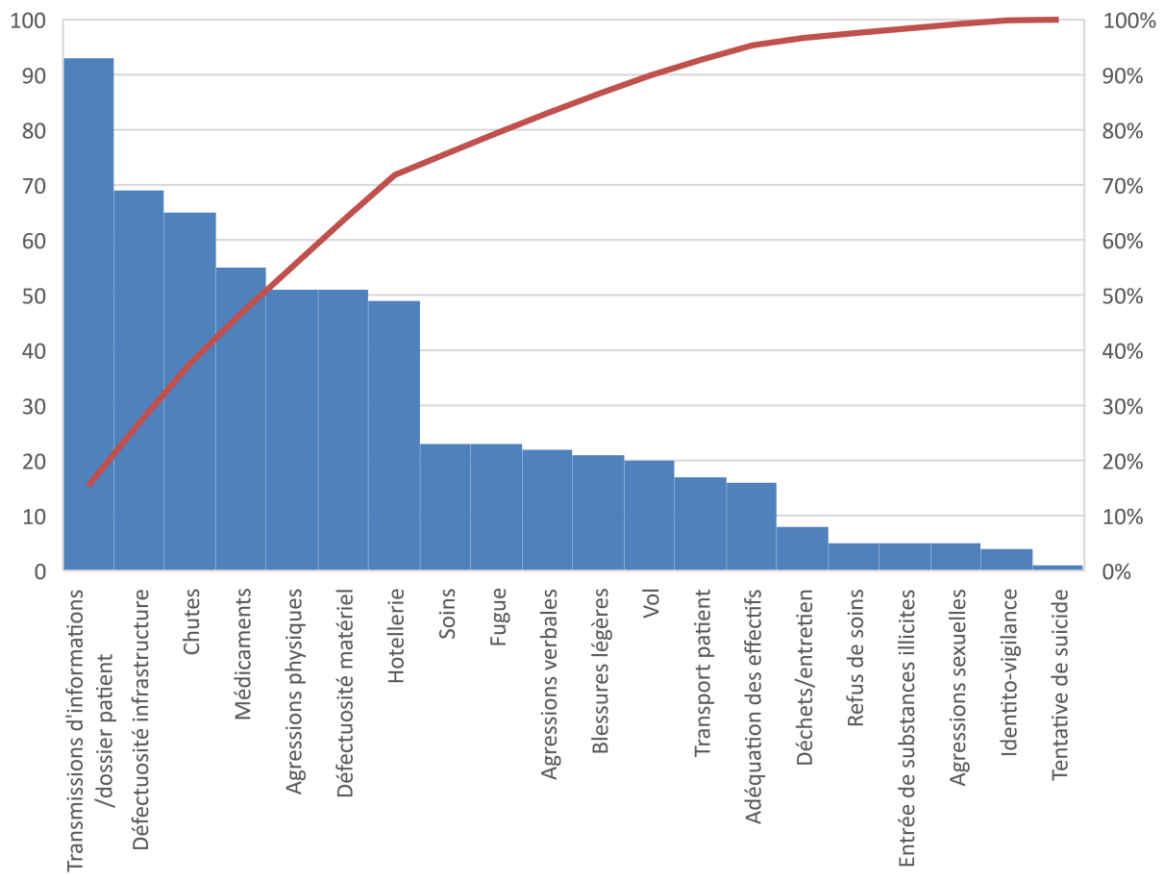
Les évènements indésirables déclarés en 2023



Sévérité du dommage



Domaines de risque



Les statistiques d'activité et d'occupation

CHP

I. évolution des journées par indice et par année	2020	2021	2022	2023
A	55.069	55.125	55.120	58.044
a	10.636	10.906	9.486	10.021
T	0	0	0	0
t	2.360	2.659	3.421	3.237
Défense sociale - internement	16.409	17.498	17.220	17.131
k	1.661	2.014	1.607	1.753
Total	86.135	88.202	86.854	90.186

Maison de Soins Psychiatriques	20.932	20.892	20.541	21.311
--------------------------------	--------	--------	--------	--------

II. consultations	2020	2021	2022	2023
Consult psychiatriques	2.450	5.580	12.333	14.923
Consult médecine générale	2.098	2.046	2.047	2.123

PNH

Télé-Assistance	2020	2021	2022	2023
Nombre d'abonnés	3.995	4.275	4.304	4.738

Résidence du Bois d'Havré	2020	2021	2022	2023
Journées facturées	74.117	76.876	77.970	75.940
Taux d'occupation	91,6%	95,3%	96,7%	94,2%

Bonne Maison de Bouzanton	2020	2021	2022	2023
Journées facturées	23.259	21.681	22.439	23.090
Taux d'occupation	91,8%	84,9%	89,3%	90,4%

ACASA	2020	2021	2022	2023
Nombre de bénéficiaires AF			304	330
Heures prestées AF		71.824	59.555	64.371
Repas livrés à domicile			73.769	70.656
Nombre de bénéficiaires AMS			150	190

Crèches	2020	2021	2022	2023
Cité P'tit		108%	123%	132%
Crèche de Jemappes		93%	92%	101%
Bébé Lune		95%	102%	110%
Crèche de Mons		70%	83%	119%
Nid Douillet		108%	99%	121%
Les Ropieurs		90%	83%	110%
Les P'tits Fours			112%	127%

– CHAPITRE 4

COMPTES ANNUELS

BILAN IGP 2023

ACTIF

	Codes	2023	2022	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	76.757.453,03	241.970.209,70	-165.212.756,67
I. Frais d'établissement	20	118.790,98	1.950.988,18	-1.832.197,20
II. Immobilisations incorporelles	21	61.376,44	499.229,65	-437.853,21
III. Immobilisations corporelles	22/27	76.573.031,90	239.022.122,16	-162.449.090,26
A. Terrains et constructions	22	44.334.805,50	178.494.099,42	-134.159.293,92
B. Matériel d'équipement médical	23	1.016.639,08	12.404.357,93	-11.387.718,85
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	1.625.143,64	7.895.935,42	-6.270.791,78
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	28.401.208,54	29.321.400,83	-920.192,29
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	1.195.235,14	10.906.328,56	-9.711.093,42
IV. Immobilisations financières	28	4.253,71	497.869,71	-493.616,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	57.824.003,86	117.651.723,30	-59.827.719,44
V. Créances à plus d'un an	29	15.654.704,95	9.244.703,31	6.410.001,64
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	15.654.704,95	9.244.703,31	6.410.001,64
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	115.551,88	4.638.070,28	-4.522.518,40
A. Approvisionnements et fournitures	31	115.551,88	4.638.070,28	-4.522.518,40
VII. Créances à un an au plus		28.905.756,44	83.711.907,37	-54.806.150,93
A. Créances pour prestations	400/409	12.263.964,10	72.653.824,55	-60.389.860,45
1. Patients	400	1.984.717,26	5.992.441,56	-4.007.724,30
2. Organismes assureurs	402	10.250.779,37	61.258.072,56	-51.007.293,19
3. Rattrapages	403	443.566,89	3.700.815,75	-3.257.248,86
4. Produits à recevoir	404	-24.339,92	1.789.832,12	-1.814.172,04
5. Créances douteuses	407	200.632,26	1.876.717,72	-1.676.085,46
6. Réductions de valeurs	409	-591.391,76	-1.964.055,16	1.372.663,40
B. Autres créances	41	16.641.792,34	11.058.082,82	5.583.709,52
1. Médecins, dentistes, para-médicaux	415			
2. Autres	410/418	16.641.792,34	11.058.082,82	5.583.709,52
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	11.388.581,24	16.872.763,15	-5.484.181,91
X. Comptes de régularisation	49	1.759.409,35	3.184.279,19	-1.424.869,84
TOTAL DE L'ACTIF		134.581.456,89	359.621.933,00	-225.040.476,11

BILAN IGP 2023

PASSIF

	Codes	2023	2022	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10 à 15-18	54.499.232,70	106.718.155,04	-52.218.922,34
I. Apport	10	20.014.756,64	20.014.756,64	0,00
A. Disponible	1110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	1119	20.014.756,64	20.014.756,64	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	2.415.152,43	2.415.152,43	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	656.763,61	656.763,61	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	1.758.388,82	1.758.388,82	0,00
IV. Résultat reporté	14	25.080.701,47	57.662.623,44	-32.581.921,97
V. Subsidés d'investissement	15	6.988.622,16	26.625.622,53	-19.637.000,37
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	1.457.679,04	3.291.598,36	-1.833.919,32
DETTES	17/49	78.624.545,15	249.612.179,60	-170.987.634,45
VIII. Dettes à plus d'un an	17	43.682.865,51	163.849.528,66	-120.166.663,15
A. Dettes financières	170/4	18.666.421,27	136.768.720,05	-118.102.298,78
1. Dettes de location - financement	172			
2. Etablissements de crédits	173	18.666.421,27	136.768.720,05	-118.102.298,78
B. Dettes relatives aux achats biens & services	175	24.640.563,33	26.107.972,50	-1.467.409,17
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	375.880,91	972.836,11	-596.955,20
D. Dettes diverses	179	4.645.272,26	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	32.823.944,19	83.845.541,51	-51.021.597,32
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	2.735.857,47	19.958.739,70	-17.222.882,23
B. Dettes financières	43	0,00	10.000.000,00	-10.000.000,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	10.000.000,00	-10.000.000,00
C. Dettes courantes	44	8.591.900,44	27.685.618,37	-19.093.717,93
1. Fournisseurs	440/444	5.818.377,83	22.834.320,17	-17.015.942,34
2. Montants de rattrapage	443	2.403.484,84	203.006,22	2.200.478,62
3. Médecins, dentistes, para-médicaux	445	370.037,77	4.648.291,98	-4.278.254,21
D. Acomptes reçus	46	47,22	48.591,78	-48.544,56
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	10.963.264,06	23.743.702,11	-12.780.438,05
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	2.227.559,59	7.094.390,02	-4.866.830,43
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	8.735.704,47	16.649.312,09	-7.913.607,62
F. Autres dettes	47/48	10.532.875,00	2.408.889,55	8.123.985,45
X. Comptes de régularisation	49	2.117.735,45	1.917.109,43	200.626,02
TOTAL DU PASSIF		134.581.456,89	359.621.933,00	-225.040.476,11

BILAN IGP 2023

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	2023	2022	Ecarts
I. Produits d'exploitation	70/74	130.492.391,39	307.759.621,51	-177.267.230,12
A. Chiffre d'affaires	70	73.750.527,90	280.547.652,69	-206.797.124,79
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	56.741.863,49	27.211.968,82	29.529.894,67
Subsides d'exploitation	740/1	248.478,22	0,00	248.478,22
Autres	743/9	56.493.385,27	27.211.968,82	29.281.416,45
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	129.431.180,12	308.875.063,13	-179.443.883,01
A. Approvisionnements et fournitures	60	5.216.587,63	57.190.130,25	-51.973.542,62
1. Achats	600/8	5.225.199,21	57.973.734,92	-52.748.535,71
Variations de stocks	609	-8.611,58	-783.604,67	774.993,09
B. Services et fournitures accessoires	61	13.820.113,88	76.033.439,46	-62.213.325,58
Autres services et fournitures accessoires	610/616	7.220.464,52	21.637.936,71	-14.417.472,19
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	2.004.843,07	2.538.281,88	-533.438,81
Emoluments Administrateurs	618	65.130,82	88.061,41	-22.930,59
Rémunération méd./paraméd./soignant	619	4.529.675,47	51.769.159,46	-47.239.483,99
C. Rémunérations et charges sociales	62	105.294.436,14	152.804.420,55	-47.509.984,41
Personnel médical	620/625	0,00	3.016.423,97	-3.016.423,97
Autre personnel	620/625	105.294.436,14	149.787.996,58	-44.493.560,44
D. Amortissements s/immobilisations	630	4.218.094,79	19.807.131,88	-15.589.037,09
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	98.205,94	145.125,11	-46.919,17
F. Provisions pour risques et charges	635/7	469.232,75	263.664,04	205.568,71
G. Autres charges d'exploitation	64	314.508,99	2.631.151,84	-2.316.642,85
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	1.061.211,27	-1.115.441,62	2.176.652,89
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			
IV. Produits financiers	75	683.046,11	2.201.878,08	-1.518.831,97
B. Produits des actifs circulants	751	11.409,13	3.064,20	8.344,93
C. Subsides en capital et intérêts	753	657.749,46	1.878.202,12	-1.220.452,66
D. Autres produits financiers	752/9	13.887,52	320.611,76	-306.724,24
V. Charges financières	65	767.416,95	4.529.141,83	-3.761.724,88
A. Charges des emprunts	650	669.375,95	4.329.728,39	-3.660.352,44
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	98.041,00	199.413,44	-101.372,44
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	976.840,43	-3.442.705,37	4.419.545,80
VI. Perte courante (-)	65/70			
VII. Produits exceptionnels	76	-69.780,46	45.793.932,54	-45.863.713,00
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	619,29	-619,29
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	40.131.613,56	
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	47.354,39	3.068.151,96	-3.020.797,57
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	-117.134,85	2.593.547,73	-2.710.682,58
VII. Charges exceptionnelles	66	33.488.981,94	3.011.940,38	30.477.041,56
A. Amortissements exceptionnels	660	640.573,04	4.464,15	636.108,89
B. Réductions de valeur sur immo financières	661	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	31.867,38	2.409.549,83	-2.377.682,45
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	49.451,30	597.926,40	-548.475,10
IX. Produit de l'exercice	70/66	-32.581.921,97	39.339.286,79	-71.921.208,76
Perte de l'exercice	66/70			
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN IGP 2023

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	2023	2022
AFFECTATION			
A. Bénéfice à affecter	70/69	25.080.701,47	57.662.623,44
Perte à affecter (-)	69/70		
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	-32.581.921,97	39.339.286,79
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70		
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	57.662.623,44	18.323.336,65
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00
D. Résultat à reporter			
1. Bénéfice à reporter	693	25.080.701,47	57.662.623,44
2. Perte à reporter	793		
E. Intervention de tiers dans la perte	794		
F. Rémunérations capital	694/6		
Rémunérations capital privilégié			
Rémunérations capital non privilégié			

BILAN SECTEUR A 2023

ACTIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	3,71	163.680.829,46	-163.680.825,75
I. Frais d'établissement	20	0,00	1.768.137,13	-1.768.137,13
II. Immobilisations incorporelles	21	0,00	419.649,88	-419.649,88
III. Immobilisations corporelles	22/27	0,00	160.998.922,74	-160.998.922,74
A. Terrains et constructions	22	0,00	142.161.982,86	-142.161.982,86
B. Matériel d'équipement médical	23	0,00	11.338.263,27	-11.338.263,27
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	0,00	6.052.554,20	-6.052.554,20
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	0,00	4.024,27	-4.024,27
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0,00	1.442.098,14	-1.442.098,14
IV. Immobilisations financières	28	3,71	494.119,71	-494.116,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	11.679.224,14	90.250.253,76	-78.571.029,62
V. Créances à plus d'un an	29	0,00	9.160.280,89	-9.160.280,89
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	9.160.280,89	-9.160.280,89
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	4.531.973,98	-4.531.973,98
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	4.531.973,98	-4.531.973,98
VII. Créances à un an au plus		9.426.173,06	68.996.643,85	-59.570.470,79
A. Créances pour prestations	400/409	0,00	60.904.976,48	-60.904.976,48
1. Patients	400	0,00	4.181.136,59	-4.181.136,59
2. Organismes assureurs	402	0,00	51.495.791,73	-51.495.791,73
3. Rattrapages	403	0,00	3.137.665,83	-3.137.665,83
4. Produits à recevoir	404	0,00	1.850.253,67	-1.850.253,67
5. Créances douteuses	407	0,00	1.717.056,59	-1.717.056,59
6. Réductions de valeurs	409	0,00	-1.476.927,93	1.476.927,93
B. Autres créances	41	9.426.173,06	8.091.667,37	1.334.505,69
1. Médecins, dentistes, para-médicaux	415	0,00		
2. Autres	410/418	0,00	8.091.667,37	-8.091.667,37
3. Réductions de valeurs	419	0,00		
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	1.333.028,33	5.127.705,91	-3.794.677,58
X. Comptes de régularisation	49	920.022,75	2.433.649,13	-1.513.626,38
				0,00
TOTAL DE L'ACTIF		11.679.227,85	253.931.083,22	-242.251.855,37

BILAN SECTEUR A 2023

PASSIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10/18	1.303.670,28	50.823.201,42	-49.519.531,14
I. Apport	10	911.008,70	942.020,18	-31.011,48
A. Disponible	110			0,00
B. Indisponible	111	911.008,70	942.020,18	-31.011,48
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	2.132.926,61	2.132.926,61	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	1311	0,00	656.763,61	-656.763,61
B. Autres réserves indisponibles	1319	2.132.926,61	1.476.163,00	656.763,61
IV. Résultat reporté	14	-1.740.265,03	26.177.208,73	-27.917.473,76
V. Subsidés d'investissement	15	0,00	19.063.887,00	-19.063.887,00
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	
VII. Provisions pour risques et charges	16	643.292,30	2.507.158,90	-1.863.866,60
DETTES	17/49	9.732.265,27	202.291.372,62	-192.559.107,35
VIII. Dettes à plus d'un an	17	0,00	127.116.735,34	-127.116.735,34
A. Dettes financières		0,00	117.010.924,38	-117.010.924,38
1. Dettes de location - financement	172	0,00		0,00
2. Etablissements de crédits	173	0,00	596.955,20	-596.955,20
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	9.508.855,76	-9.508.855,76
IX. Dettes à un an au plus	42/48	7.876.592,59	73.932.870,95	-66.056.278,36
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	0,00	17.147.769,95	-17.147.769,95
B. Dettes financières		0,00	10.000.000,00	-10.000.000,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	10.000.000,00	-10.000.000,00
C. Dettes courantes	44	184.091,61	24.921.330,89	-24.737.239,28
1. Fournisseurs	440/444	184.091,61	20.544.055,06	-20.359.963,45
3. Montants de rattrapage	443	0,00	203.006,22	-203.006,22
4. Médecins, dentistes, para-médicaux	445	0,00	4.174.269,61	-4.174.269,61
D. Acomptes reçus	46	0,00	48.537,48	-48.537,48
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	2.828.917,48	20.700.235,80	-17.871.318,32
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	767.031,28	7.089.736,21	-6.322.704,93
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	2.061.886,20	13.610.499,59	-11.548.613,39
F. Autres dettes	47/48	4.863.583,50	1.931.506,01	2.932.077,49
X. Comptes de régularisation	49	1.855.672,68	1.241.766,33	613.906,35
TOTAL DU PASSIF		11.679.227,85	253.931.083,22	-242.251.855,37

BILAN SECTEUR A 2023

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	42.945.105,34	229.969.922,00	-187.024.816,66
A. Chiffre d'affaires	70	0,00	212.502.317,07	-212.502.317,07
Budget des moyens financiers	700	0,00	82.197.591,03	-82.197.591,03
Rattrapage estimé exercice en cours	701	0,00	-932.205,23	932.205,23
Suppléments de chambre	702	0,00	1.035.562,58	-1.035.562,58
Forfaits conventions INAMI	703	0,00	6.133.311,40	-6.133.311,40
Produits accessoires	704	0,00	48.231,47	-48.231,47
Produits pharmaceutiques	705	0,00	40.246.975,50	-40.246.975,50
Financement de l'entité fédérée - prix d'hébergement	706	0,00	1.583.290,05	-1.583.290,05
Montant global prospectif	707	0,00	5.697.636,44	-5.697.636,44
Honoraires	709	0,00	76.491.923,83	-76.491.923,83
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	42.945.105,34	17.467.604,93	25.477.500,41
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	42.945.105,34	17.467.604,93	25.477.500,41
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	41.934.151,94	230.600.562,89	-188.666.410,95
A. Approvisionnements et fournitures	60	0,00	53.296.382,09	-53.296.382,09
1. Achats	600/8	0,00	54.070.204,44	-54.070.204,44
Variations de stocks	609	0,00	-773.822,35	773.822,35
B. Services et fournitures accessoires	61	9.253,33	64.505.141,73	-64.495.888,40
Autres services et fournitures accessoires	610/616	9.253,33	14.657.157,42	-14.647.904,09
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	0,00	1.758.069,52	-1.758.069,52
Emoluments Administrateurs	618	0,00	52.836,85	-52.836,85
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	0,00	48.037.077,94	-48.037.077,94
C. Rémunérations et charges sociales	62	41.748.939,68	94.772.547,00	-53.023.607,32
Personnel médical	620/625	0,00	3.016.423,97	-3.016.423,97
Autre personnel	620/625	0,00	91.756.123,03	-91.756.123,03
D. Amortissements s/immobilisations	630	0,00	15.817.772,98	-15.817.772,98
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	0,00	97.757,71	-97.757,71
F. Provisions pour risques et charges	635/7	175.958,93	-222.847,74	398.806,67
G. Autres charges d'exploitation	64	0,00	2.333.809,12	-2.333.809,12
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	1.010.953,40	-630.640,89	1.641.594,29
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			0,00
IV. Produits financiers	75	0,00	1.544.057,95	-1.544.057,95
B. Produits des actifs circulants	751	0,00	3.063,87	-3.063,87
C. Subsides en capital et intérêts	753	0,00	1.224.032,64	-1.224.032,64
D. Autres produits financiers	752/9	0,00	316.961,44	-316.961,44
V. Charges financières	65	0,00	3.708.144,87	-3.708.144,87
A. Charges des emprunts	650	0,00	3.666.540,66	-3.666.540,66
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00		0,00
C. Autres charges financières	654/9	0,00	41.604,21	-41.604,21
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	1.010.953,40	-2.794.727,81	3.805.681,21

VI. Perte courante	(-)	65/70			0,00
VII. Produits exceptionnels		76	4.222.874,69	32.796.123,74	-28.573.249,05
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur		760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C		762	0,00	30.738.516,88	-30.738.516,88
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice		764/8	3.987.855,34	89.646,64	3.898.208,70
F. Produits afférents aux exercices antérieurs		769	235.019,35	1.967.960,22	-1.732.940,87
VII. Charges exceptionnelles		66	33.151.301,85	1.043.282,64	32.108.019,21
A. Amortissements exceptionnels		660	384.211,63	2.160,60	382.051,03
B. Réductions de valeur sur immo financières		661	32.767.090,22	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	29.055,60	-29.055,60
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice		664/5	0,00	1.012.066,44	-1.012.066,44
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs		669	0,00	0,00	0,00
IX. Produit de l'exercice		70/66	-27.917.473,76	28.958.113,29	-56.875.587,05
Perte de l'exercice		66/70			0,00
X. Impôts sur le résultat		67	0,00	0,00	0,00

BILAN SECTEUR A 2023

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
AFFECTATION				
A. Bénéfice à affecter	70/69			
Perte à affecter (-)	69/70	-1.740.265,03	-26.177.208,73	24.436.943,70
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	-27.917.473,76	0,00	-27.917.473,76
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70	0,00	-28.958.113,29	28.958.113,29
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	26.177.208,73		26.177.208,73
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690		2.780.904,56	-2.780.904,56
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00	0,00
D. Résultat à reporter				
1. Bénéfice à reporter	693		0,00	0,00
2. Perte à reporter	793	-1.740.265,03	-26.177.208,73	24.436.943,70
E. Intervention de tiers dans la perte	794			
F. Rémunérations capital	694/6	0,00	0,00	0,00
Rémunérations capital privilégié				
Rémunérations capital non privilégié				

BILAN SECTEUR B 2023

ACTIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecarts
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	42.996.006,62	44.755.635,67	-1.759.629,05
I. Frais d'établissement	20	118.790,98	182.851,05	-64.060,07
II. Immobilisations incorporelles	21	36.624,90	38.213,95	-1.589,05
III. Immobilisations corporelles	22/27	42.840.090,74	44.534.570,67	-1.694.479,93
A. Terrains et constructions	22	41.338.165,80	33.461.048,90	7.877.116,90
B. Matériel d'équipement médical	23	174.454,26	234.089,93	-59.635,67
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	1.093.268,23	1.455.126,47	-361.858,24
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	234.202,45	9.384.305,37	-9.150.102,92
IV. Immobilisations financières	28	500,00	0,00	500,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	45.776.819,60	46.529.517,31	-752.697,71
V. Créances à plus d'un an	29	56.250,00	71.250,00	-15.000,00
A. Créances pour prestations	290	56.250,00	71.250,00	-15.000,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	115.551,88	106.096,30	9.455,58
A. Approvisionnements et fournitures	31	115.551,88	106.096,30	9.455,58
VII. Créances à un an au plus		36.162.271,28	36.900.480,98	-738.209,70
A. Créances pour prestations	400/409	9.932.524,38	9.724.770,50	207.753,88
1. Patients	400	769.611,59	662.163,61	107.447,98
2. Organismes assureurs	402	9.024.771,69	8.803.287,79	221.483,90
3. Rattrapages	403	443.566,89	563.149,92	-119.583,03
4. Produits à recevoir	404	-36.198,39	-68.034,29	31.835,90
5. Créances douteuses	407	193.088,88	149.050,21	44.038,67
6. Réductions de valeurs	409	-462.316,28	-384.846,74	-77.469,54
B. Autres créances	41	26.229.746,90	27.175.710,48	-945.963,58
1. Médecins, dentistes, para-médicaux	415	0,00	0,00	0,00
2. Autres	410/418	26.229.746,90	27.175.710,48	-945.963,58
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	9.134.573,98	9.374.908,67	-240.334,69
X. Comptes de régularisation	49	308.172,46	76.781,36	231.391,10
				0,00
TOTAL DE L'ACTIF		88.772.826,22	91.285.152,98	-2.512.326,76

BILAN SECTEUR B 2023

PASSIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10/18	54.841.247,80	57.718.853,80	-2.877.606,00
I. Apport	10	18.987.855,34	18.956.843,86	31.011,48
A. Disponible	110			0,00
B. Indisponible	111	18.987.855,34	18.956.843,86	31.011,48
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	0,00	0,00	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	130	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	131	0,00	0,00	0,00
IV. Résultat reporté	14	29.002.855,75	31.229.693,41	-2.226.837,66
V. Subsidés d'investissement	15	6.850.536,71	7.532.316,53	-681.779,82
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	381.817,27	592.520,64	-210.703,37
DETTES	17/49	33.549.761,15	32.973.778,54	575.982,61
VIII. Dettes à plus d'un an	17	18.118.815,31	19.147.991,10	-1.029.175,79
A. Dettes financières		17.742.934,40	18.772.110,19	-1.029.175,79
1. Dettes de location - financement	172	0,00	0,00	0,00
2. Etablissements de crédits	173	17.742.934,40	18.772.110,19	-1.029.175,79
B. Dettes relatives aux achats	175	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	375.880,91	375.880,91	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	15.267.296,06	13.644.293,95	1.623.002,11
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.206.249,69	1.280.489,67	-74.239,98
B. Dettes financières		0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	6.692.561,19	7.918.328,20	-1.225.767,01
1. Fournisseurs	440/444	3.919.038,58	1.673.468,18	2.245.570,40
3. Montants de rattrapage	443	2.403.484,84	0,00	2.403.484,84
4. Médecins, dentistes, para-médicaux	445	370.037,77	6.244.860,02	-5.874.822,25
D. Acomptes reçus	46	47,22	54,30	-7,08
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	6.465.489,42	1.789.031,74	4.676.457,68
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	954.667,10	3.645,73	951.021,37
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	5.510.822,32	1.785.386,01	3.725.436,31
F. Autres dettes	47/48	902.948,54	2.656.390,04	-1.753.441,50
X. Comptes de régularisation	49	163.649,78	181.493,49	-17.843,71
TOTAL DU PASSIF		88.772.826,22	91.285.152,98	-2.512.326,76

BILAN SECTEUR B 2023

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	59.228.067,70	54.270.382,57	4.957.685,13
A. Chiffre d'affaires	70	52.397.834,04	48.982.537,01	3.415.297,03
Budget des moyens financiers	700	46.958.411,44	42.601.440,71	4.356.970,73
Rattrapage estimé exercice en cours	701	-1.083.076,37	615.614,12	-1.698.690,49
Suppléments de chambre	702	130,00	0,00	130,00
Forfaits conventions INAMI	703	0,00	0,00	0,00
Produits accessoires	704	0,00	0,00	0,00
Produits pharmaceutiques	705	769.890,99	618.015,77	151.875,22
Financement de l'entité fédérée - Prix d'hébergement	706	1.217.152,38	899.908,88	317.243,50
Honoraires	709	4.535.325,60	4.247.557,53	287.768,07
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	6.830.233,66	5.287.845,56	1.542.388,10
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	6.830.233,66	5.287.845,56	1.542.388,10
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	56.474.335,56	52.063.637,75	4.410.697,81
A. Approvisionnements et fournitures	60	3.145.382,83	2.462.624,97	682.757,86
1. Achats	600/8	3.153.994,41	2.472.407,29	681.587,12
Variations de stocks	609	-8.611,58	-9.782,32	1.170,74
B. Services et fournitures accessoires	61	10.565.813,20	9.735.097,83	830.715,37
Autres services et fournitures accessoires	610/616	4.303.457,44	3.910.471,47	392.985,97
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	1.696.205,38	1.478.499,42	217.705,96
Emoluments Administrateurs	618	36.474,91	17.612,28	18.862,63
Rétribution méd./paraméd./soignant	619	4.529.675,47	4.328.514,66	201.160,81
C. Rémunérations et charges sociales	62	39.844.008,08	36.981.667,25	2.862.340,83
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	39.844.008,08	36.981.667,25	2.862.340,83
D. Amortissements s/immobilisations	630	2.848.385,94	2.465.583,12	382.802,82
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	71.410,95	43.383,65	28.027,30
F. Provisions pour risques et charges	635/7	-69.344,47	294.592,96	-363.937,43
G. Autres charges d'exploitation	64	68.679,03	80.687,97	-12.008,94
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	2.753.732,14	2.206.744,82	546.987,32
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			0,00
IV. Produits financiers	75	672.462,39	654.219,00	18.243,39
B. Produits des actifs circulants	751	11.409,13	0,33	11.408,80
C. Subsides en capital et intérêts	753	654.353,21	654.169,48	183,73
D. Autres produits financiers	752/9	6.700,05	49,19	6.650,86
V. Charges financières	65	666.314,71	653.679,98	12.634,73
A. Charges des emprunts	650	654.476,12	647.557,46	6.918,66
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	11.838,59	6.122,52	5.716,07
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	2.759.879,82	2.207.283,84	552.595,98
VI. Perte courante (-)	65/70			0,00

VII. Produits exceptionnels	76	-674.168,19	10.029.289,34	-10.703.457,53
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	9.393.096,68	-9.393.096,68
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	33.388,75	163.961,00	-130.572,25
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	-707.556,94	472.231,66	-1.179.788,60
VII. Charges exceptionnelles	66	4.312.549,29	1.855.399,68	2.457.149,61
A. Amortissements exceptionnels	660	231.405,27	0,00	231.405,27
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	4.019.722,72	2.380.494,23	1.639.228,49
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	61.421,30	-525.094,55	586.515,85
IX. Produit de l'exercice	70/66	-2.226.837,66	10.381.173,50	-12.608.011,16
Perte de l'exercice	66/70			0,00
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN SECTEUR B 2023

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
AFFECTATION				
A. Bénéfice à affecter	70/69	29.002.855,75	31.229.693,41	-2.226.837,66
Perte à affecter (-)	69/70			
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	-2.226.837,66	10.381.173,50	-12.608.011,16
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70			
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	31.229.693,41	20.848.519,91	10.381.173,50
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690			0,00
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00	0,00
D. Résultat à reporter				0,00
1. Bénéfice à reporter	693	29.002.855,75	31.229.693,41	-2.226.837,66
2. Perte à reporter	793			0,00
E. Intervention de tiers dans la perte	794			
F. Rémunérations capital	694/6	0,00	0,00	0,00
Rémunérations capital privilégié				
Rémunérations capital non privilégié				

BILAN SECTEUR C 2023

ACTIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	33.761.442,70	33.533.744,57	227.698,13
I. Frais d'établissement	20	0,00	0,00	0,00
II. Immobilisations incorporelles	21	24.751,54	41.365,82	-16.614,28
III. Immobilisations corporelles	22/27	33.732.941,16	33.488.628,75	244.312,41
A. Terrains et constructions	22	2.996.639,70	2.871.067,66	125.572,04
B. Matériel d'équipement médical	23	842.184,82	832.004,73	10.180,09
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	531.875,41	388.254,75	143.620,66
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	28.401.208,54	29.317.376,56	-916.168,02
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	961.032,69	79.925,05	881.107,64
IV. Immobilisations financières	28	3.750,00	3.750,00	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	6.958.336,57	8.336.826,12	-1.378.489,55
V. Créances à plus d'un an	29	11.355,58	13.172,42	-1.816,84
A. Créances pour prestations	290	11.355,58	13.172,42	-1.816,84
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus		5.494.812,71	5.279.656,43	215.156,28
A. Créances pour prestations	400/409	2.331.439,72	2.024.077,57	307.362,15
1. Clients	400	1.215.105,67	1.149.141,36	65.964,31
2. Organismes assureurs	402	1.226.007,68	958.993,04	267.014,64
3. Rattrapages	403	0,00	0,00	0,00
4. Produits à recevoir	404	11.858,47	7.612,74	4.245,73
5. Créances douteuses	407	7.543,38	10.610,92	-3.067,54
6. Réductions de valeurs	409	-129.075,48	-102.280,49	-26.794,99
B. Autres créances	41	3.163.372,99	3.255.578,86	-92.205,87
1. Médecins, dentistes, para-médicaux	415	0,00	0,00	0,00
2. Autres	410/418	3.163.372,99	3.255.578,86	-92.205,87
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	920.954,14	2.370.148,57	-1.449.194,43
X. Comptes de régularisation	49	531.214,14	673.848,70	-142.634,56
				0,00
TOTAL DE L'ACTIF		40.719.779,27	41.870.570,69	-1.150.791,42

BILAN SECTEUR C 2023

PASSIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10/18	-1.645.734,96	683.209,14	-2.328.944,10
I. Apports	10	115.843,02	115.843,02	0,00
A. Disponible	110	0,00	0,00	0,00
B. Indisponible	111	115.843,02	115.843,02	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	282.225,82	282.225,82	0,00
A. Réserve légale	130	0,00	0,00	0,00
B. Réserve indisponible	131	282.225,82	282.225,82	
IV. Résultat reporté	14	-2.181.889,25	255.721,30	-2.437.610,55
V. Subsidés d'investissement	15	138.085,45	29.419,00	108.666,45
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	
VII. Provisions pour risques et charges	16	432.569,47	191.918,82	240.650,65
DETTES	17/49	41.932.944,76	40.995.442,73	937.502,03
VIII. Dettes à plus d'un an	17	25.564.050,20	27.093.657,98	-1.529.607,78
A. Dettes financières		923.486,87	985.685,48	-62.198,61
1. Dettes de location - financement	172	0,00	0,00	0,00
2. Etablissements de crédits	173	923.486,87	985.685,48	-62.198,61
B. Dettes relatives aux achats de biens et service	175	24.640.563,33	26.107.972,50	-1.467.409,17
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	16.270.481,57	13.407.935,14	2.862.546,43
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.529.607,78	1.530.480,08	-872,30
B. Dettes financières		0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	1.715.247,64	616.796,93	1.098.450,71
1. Fournisseurs	440/444	1.715.247,64	616.796,93	1.098.450,71
3. Montants de rattrapage	443	0,00	0,00	0,00
4. Médecins, dentistes, para-médicaux	445	0,00	0,00	0,00
D. Acomptes reçus	46	0,00	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	1.668.857,16	1.254.434,57	414.422,59
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	505.861,21	1.008,08	504.853,13
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	1.162.995,95	1.253.426,49	-90.430,54
F. Autres dettes	47/48	11.356.768,99	10.006.223,56	1.350.545,43
X. Comptes de régularisation	49	98.412,99	493.849,61	-395.436,62
TOTAL DU PASSIF		40.719.779,27	41.870.570,69	-1.150.791,42

BILAN SECTEUR C 2023

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecarts
I. Produits d'exploitation	70/74	28.936.178,53	25.601.012,20	3.335.166,33
A. Chiffre d'affaires	70	21.352.693,86	19.637.981,75	1.714.712,11
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	7.583.484,67	5.963.030,45	1.620.454,22
Subsides d'exploitation	740/1	248.478,22	0,00	248.478,22
Autres	743/9	7.335.006,45	5.963.030,45	1.371.976,00
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	31.639.652,80	28.292.557,75	3.347.095,05
A. Approvisionnements et fournitures	60	2.071.204,80	1.431.123,19	640.081,61
1. Achats	600/8	2.071.204,80	1.431.123,19	640.081,61
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	3.862.007,53	3.874.895,16	-12.887,63
Autres services et fournitures accessoires	610/616	2.907.753,75	3.261.923,07	-354.169,32
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	925.597,87	595.359,81	330.238,06
Emoluments Administrateurs	618	28.655,91	17.612,28	11.043,63
Rémunération méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	23.701.488,38	21.050.206,30	2.651.282,08
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	23.701.488,38	21.050.206,30	2.651.282,08
D. Amortissements s/immobilisations	630	1.369.708,85	1.523.775,78	-154.066,93
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	26.794,99	3.983,75	22.811,24
F. Provisions pour risques et charges	635/7	362.618,29	191.918,82	170.699,47
G. Autres charges d'exploitation	64	245.829,96	216.654,75	29.175,21
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	-2.703.474,27	-2.691.545,55	-11.928,72
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			0,00
IV. Produits financiers	75	10.583,72	3.601,13	6.982,59
B. Produits des actifs circulants	751	190,09	0,00	190,09
C. Subsides en capital et intérêts	753	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits financiers	752/9	10.393,63	3.601,13	6.792,50
V. Charges financières	65	101.102,24	167.316,98	-66.214,74
A. Charges des emprunts	650	14.899,83	15.630,27	-730,44
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	86.202,41	151.686,71	-65.484,30
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	-2.793.992,79	-2.855.261,40	61.268,61
VI. Perte courante (-)	65/70			0,00
VII. Produits exceptionnels	76	369.368,38	2.968.519,46	-2.599.151,08
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	619,29	-619,29
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	13.965,64	2.814.544,32	-2.800.578,68
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	355.402,74	153.355,85	202.046,89
VII. Charges exceptionnelles	66	12.986,14	113.258,06	-100.271,92
A. Amortissements exceptionnels	660	24.956,14	2.303,55	22.652,59
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	-11.970,00	110.954,51	-122.924,51
IX. Produit de l'exercice	70/66			
Perte de l'exercice	66/70	-2.437.610,55	0,00	-2.437.610,55
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN SECTEUR C 2023

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
AFFECTATION				
A. Bénéfice à affecter	70/69	-2.181.889,25	255.721,30	-2.437.610,55
Perte à affecter (-)	69/70			
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	-2.437.610,55	0,00	-2.437.610,55
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70			
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790		255.721,30	-255.721,30
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690	255.721,30		255.721,30
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00	0,00
D. Résultat à reporter				0,00
1. Bénéfice à reporter	693		0,00	0,00
2. Perte à reporter	793	2.181.889,25		2.181.889,25
E. Intervention de tiers dans la perte	794			
F. Rémunérations capital	694/6	0,00	0,00	0,00
Rémunérations capital privilégié				
Rémunérations capital non privilégié				

BILAN 2023 - secteur D

ACTIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
ACTIFS IMMOBILISES	20/28	0,00	0,00	0,00
I. Frais d'établissement	20	0,00	0,00	0,00
II. Immobilisations incorporelles	21	0,00	0,00	0,00
III. Immobilisations corporelles	22/27	0,00	0,00	0,00
A. Terrains et constructions	22	0,00	0,00	0,00
B. Matériel d'équipement médical	23	0,00	0,00	0,00
C. Matériel d'équipement non médical & mobilier	24	0,00	0,00	0,00
D. Location - financement et droits similaires	25	0,00	0,00	0,00
E. Autres immobilisations corporelles	26	0,00	0,00	0,00
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0,00	0,00	0,00
IV. Immobilisations financières	28	0,00	0,00	0,00
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	49,58	49,58	0,00
V. Créances à plus d'un an	29	0,00	0,00	0,00
A. Créances pour prestations	290	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	291	0,00	0,00	0,00
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	31	0,00	0,00	0,00
VII. Créances à un an au plus		24,79	49,58	-24,79
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
5. Créances douteuses	407	0,00	0,00	0,00
6. Réductions de valeurs	409	0,00	0,00	0,00
B. Autres créances	41	24,79	49,58	-24,79
1. Médecins, dentistes, para-médicaux	415	0,00	0,00	0,00
2. Autres	410/418	24,79	49,58	-24,79
3. Réductions de valeurs	419	0,00	0,00	0,00
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0,00	0,00	0,00
IX. Valeurs disponibles	55/58	24,79	0,00	24,79
X. Comptes de régularisation	49	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE L'ACTIF		49,58	49,58	0,00

BILAN 2023 - secteur D

PASSIF

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
CAPITAUX PROPRES	10/18	49,58	49,58	0,00
I. Apport	10	49,58	49,58	0,00
A. Disponible	110	49,58	49,58	0,00
B. Indisponible	111	0,00	0,00	0,00
II. Plus value de réévaluation	12	0,00	0,00	0,00
III. Réserve	13	0,00	0,00	0,00
A. Réserves statutairement indisponibles	1311	0,00	0,00	0,00
B. Autres réserves indisponibles	1319	0,00	0,00	0,00
IV. Résultat reporté	14	0,00	0,00	0,00
V. Subsidés d'investissement	15	0,00	0,00	0,00
VI. Primes de fermeture	18	0,00	0,00	0,00
VII. Provisions pour risques et charges	16	0,00	0,00	0,00
DETTES	17/49	0,00	0,00	0,00
VIII. Dettes à plus d'un an	17	0,00	0,00	0,00
A. Dettes financières		0,00	0,00	0,00
1. Dettes de location - financement	172	0,00	0,00	0,00
2. Etablissements de crédits	173	0,00	0,00	0,00
C. Avances Ministère de la Santé Publique	177	0,00	0,00	0,00
IX. Dettes à un an au plus	42/48	0,00	0,00	0,00
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	0,00	0,00	0,00
B. Dettes financières		0,00	0,00	0,00
1. Etablissements de crédits	430/31	0,00	0,00	0,00
C. Dettes courantes	44	0,00	0,00	0,00
1. Fournisseurs	440/444	0,00	0,00	0,00
3. Montants de rattrapage	443	0,00	0,00	0,00
4. Médecins, dentistes, para-médicaux	445	0,00	0,00	0,00
D. Acomptes reçus	46	0,00	0,00	0,00
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	0,00	0,00	0,00
1. Précompte professionnel - Impôts	450/453	0,00	0,00	0,00
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	0,00	0,00	0,00
F. Autres dettes	47/48	0,00	0,00	0,00
X. Comptes de régularisation	49	0,00	0,00	0,00
TOTAL DU PASSIF		49,58	49,58	0,00

BILAN 2023 - secteur D

COMPTE DE RESULTATS

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
I. Produits d'exploitation	70/74	0,00	0,00	0,00
A. Chiffre d'affaires	70	0,00	0,00	0,00
Budget des moyens financiers	700	0,00	0,00	0,00
Rattrapage estimé exercice en cours	701	0,00	0,00	0,00
Suppléments de chambre	702	0,00	0,00	0,00
Forfaits conventions INAMI	703	0,00	0,00	0,00
Produits accessoires	704	0,00	0,00	0,00
Produits pharmaceutiques	705	0,00	0,00	0,00
Financement de l'entité fédérée - prix d'hébergement	706	0,00	0,00	0,00
Honoraires	709	0,00	0,00	0,00
C. Production immobilisée	72	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits d'exploitation	74	0,00	0,00	0,00
Subsides d'exploitation	740/1	0,00	0,00	0,00
Autres	743/9	0,00	0,00	0,00
II. Coût des produits d'exploitation	60/64	0,00	0,00	0,00
A. Approvisionnements et fournitures	60	0,00	0,00	0,00
1. Achats	600/8	0,00	0,00	0,00
Variations de stocks	609	0,00	0,00	0,00
B. Services et fournitures accessoires	61	0,00	0,00	0,00
Autres services et fournitures accessoires	610/616	0,00	0,00	0,00
Personnel intérimaire et mis à disposition	617	0,00	0,00	0,00
Emoluments Administrateurs	618	0,00	0,00	0,00
Rémunération méd./paraméd./soignant	619	0,00	0,00	0,00
C. Rémunérations et charges sociales	62	0,00	0,00	0,00
Personnel médical	620/625	0,00	0,00	0,00
Autre personnel	620/625	0,00	0,00	0,00
D. Amortissements s/immobilisations	630	0,00	0,00	0,00
E. Réductions de valeurs sur actifs circulants	634	0,00	0,00	0,00
F. Provisions pour risques et charges	635/7	0,00	0,00	0,00
G. Autres charges d'exploitation	64	0,00	0,00	0,00
III. Bénéfice d'exploitation (+)	70/64	0,00	0,00	0,00
III. Perte d'exploitation (-)	64/70			0,00
IV. Produits financiers	75	0,00	0,00	0,00
B. Produits des actifs circulants	751	0,00	0,00	0,00
C. Subsides en capital et intérêts	753	0,00	0,00	0,00
D. Autres produits financiers	752/9	0,00	0,00	0,00
V. Charges financières	65	0,00	0,00	0,00
A. Charges des emprunts	650	0,00	0,00	0,00
B. Charges des crédits à court terme	656	0,00	0,00	0,00
C. Autres charges financières	654/9	0,00	0,00	0,00
VI. Bénéfice courant (+)	70/65	0,00	0,00	0,00
VI. Perte courante (-)	65/70			0,00
VII. Produits exceptionnels	76	0,00	0,00	0,00
A. Reprise d'amortissements & de réduct valeur	760	0,00	0,00	0,00
C. Reprises de provision pour R & C	762	0,00	0,00	0,00
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	0,00	0,00	0,00
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	0,00	0,00	0,00
VII. Charges exceptionnelles	66	0,00	0,00	0,00
A. Amortissements exceptionnels	660	0,00	0,00	0,00
C. Provisions pour risques et charges	662	0,00	0,00	0,00
D. Moins-values sur réalisation actifs immobilisés	663	0,00	0,00	0,00
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	664/5	0,00	0,00	0,00
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	0,00	0,00	0,00
IX. Produit de l'exercice	70/66	0,00	0,00	0,00
Perte de l'exercice	66/70			0,00
X. Impôts sur le résultat	67	0,00	0,00	0,00

BILAN 2023 - secteur D

AFFECTATION DU RESULTAT

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022	Ecart
AFFECTATION				
A. Bénéfice à affecter	70/69	0,00	0,00	0,00
Perte à affecter (-)	69/70			
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/68	0,00	0,00	0,00
Perte de l'exercice à affecter (-)	68/70			
2. Bénéfice reporté à l'exercice précédent	790	0,00	0,00	0,00
Perte reportée de l'exercice précédent (-)	690			0,00
C. Dotations aux réserves	691/2	0,00	0,00	0,00
D. Résultat à reporter				0,00
1. Bénéfice à reporter	693	0,00	0,00	0,00
2. Perte à reporter	793			0,00
E. Intervention de tiers dans la perte	794			
F. Rémunérations capital	694/6	0,00	0,00	0,00
Rémunérations capital privilégié				
Rémunérations capital non privilégié				

ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES IGP 2023

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
a. Valeur d'acquisition	20		21		28	
Au terme de l'exercice précédent		16.010.966,44		11.436.207,68		497.869,71
Mutation de l'exercice (+)		0,00		20.476,63		500,00
Mutation de l'exercice (-)		-13.920.379,91		-11.048.763,43		-494.116,00
Tft d'une rubrique à 1 autre		0,00		0,00		0,00
Au terme de l'exercice		2.090.586,53		407.920,88		4.253,71
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent		-13.234.215,07		-10.675.775,07		0,00
Mutation de l'exercice (+)		-64.060,07		-38.679,96		0,00
Mutation de l'exercice (-)		11.326.479,59		10.367.910,59		0,00
Au terme de l'exercice		-1.971.795,55		-346.544,44		0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		118.790,98		61.376,44		4.253,71

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORABLES ET FINANCIERES - Secteur B CHP 2023

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
a. Valeur d'acquisition	20		21		28	
Au terme de l'exercice précédent		2.039.119,65		269.858,14		
Mutation de l'exercice (+)				16.835,84		500,00
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		2.039.119,65		286.693,98		500,00
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent		-1.856.268,60		-231.644,19		
Mutation de l'exercice (+)		-64.060,07		-18.424,89		
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice		-1.920.328,67		-250.069,08		0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		118.790,98		36.624,90		500,00

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORABLES ET FINANCIERES - Secteur B MSP 2023

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
a. Valeur d'acquisition	20		21		28	
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
c. Amortissements						
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
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		0,00		0,00		0,00

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORABLES ET FINANCIERES - Secteur C 2023

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
a. Valeur d'acquisition	20		21		28	
Au terme de l'exercice précédent				115.011,83		3.750,00
Mutation de l'exercice (+)				3.640,79		0,00
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		0,00		118.652,62		3.750,00
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent				-73.646,01		0,00
Mutation de l'exercice (+)				-20.255,07		
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice		0,00		-93.901,08		0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		0,00		24.751,54		3.750,00

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES - Secteur A 2023

	Codes	Frais d'établissement	Codes	Immobilisations incorporelles	Codes	Immobilisations financières
a. Valeur d'acquisition	20		21		28	
Au terme de l'exercice précédent		13.920.379,91		11.048.763,43		494.119,71
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)		-13.920.379,91		-11.048.763,43		-494.116,00
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice		0,00		0,00		3,71
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent		-11.326.479,59		-10.367.910,59		
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)		11.326.479,59		10.367.910,59		
Au terme de l'exercice		0,00		0,00		0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice		0,00		0,00		3,71

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES IGP 2023

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	329.434.869,45	97.850.491,69	48.670.223,73	122.032,10	30.542.958,19	10.906.328,56
Mutation de l'exercice (+)	641.523,05	265.959,74	395.234,65	0,00	0,00	1.706.365,99
Mutation de l'exercice (-)	-235.755.737,33	-92.659.012,64	-32.214.046,96	-122.032,10	-4.024,27	-1.529.632,36
Tft d'une rubrique à 1 autre	9.887.827,05	0,00	0,00	0,00	0,00	-9.887.827,05
Au terme de l'exercice	104.208.482,22	5.457.438,79	16.851.411,42	0,00	30.538.933,92	1.195.235,14
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-150.940.770,03	-85.446.133,76	-40.774.288,31	-122.032,10	-1.221.557,36	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-2.523.540,91	-315.415,32	-360.358,03	0,00	-916.168,02	0,00
Mutation de l'exercice (-)	93.590.634,22	81.320.749,37	25.908.378,56	122.032,10	0,00	0,00
Au terme de l'exercice	-59.873.676,72	-4.440.799,71	-15.226.267,78	0,00	-2.137.725,38	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	44.334.805,50	1.016.639,08	1.625.143,64	0,00	28.401.208,54	1.195.235,14

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES - Secteur B CHP 2023

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	83.062.027,06	2.287.857,99	15.841.493,33	0,00	0,00	9.384.305,37
Mutation de l'exercice (+)	380.967,39	8.681,51	166.284,06			781.961,97
Mutation de l'exercice (-)			-342.300,64			-44.237,84
Tft d'une rubrique à 1 autre	9.887.827,05					-9.887.827,05
Au terme de l'exercice	93.330.821,50	2.296.539,50	15.665.476,75	0,00	0,00	234.202,45
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-51.352.158,93	-2.063.026,53	-14.409.836,74	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-2.288.037,51	-66.119,93	-295.959,02			
Mutation de l'exercice (-)			111.022,33			
Au terme de l'exercice	-53.640.196,44	-2.129.146,46	-14.594.773,43	0,00	0,00	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	39.690.625,06	167.393,04	1.070.703,32	0,00	0,00	234.202,45

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES - Secteur B MSP 2023

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	7.181.428,99	14.735,25	366.862,57	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	6.213,50		2.955,73			
Mutation de l'exercice (-)						
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice	7.187.642,49	14.735,25	369.818,30	0,00	0,00	0,00
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-5.430.248,22	-5.476,78	-343.392,69	0,00	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-109.853,53	-2.197,25	-3.860,70			
Mutation de l'exercice (-)						
Au terme de l'exercice	-5.540.101,75	-7.674,03	-347.253,39	0,00	0,00	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	1.647.540,74	7.061,22	22.564,91	0,00	0,00	0,00

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES - Secteur C 2023

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	3.438.796,32	2.888.885,81	612.776,21	0,00	30.538.933,92	79.925,05
Mutation de l'exercice (+)	254.342,16	257.278,23	225.994,86			924.404,02
Mutation de l'exercice (-)	-3.120,25		-22.654,70			-43.296,38
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice	3.690.018,23	3.146.164,04	816.116,37	0,00	30.538.933,92	961.032,69
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-567.728,66	-2.056.881,08	-224.521,46	0,00	-1.221.557,36	0,00
Mutation de l'exercice (+)	-125.649,87	-247.098,14	-60.538,31		-916.168,02	
Mutation de l'exercice (-)			818,81			
Au terme de l'exercice	-693.378,53	-2.303.979,22	-284.240,96	0,00	-2.137.725,38	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	2.996.639,70	842.184,82	531.875,41	0,00	28.401.208,54	961.032,69

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES - Secteur A 2023

	Terrains et constructions	Mat. d'équip. Médical	Mat. d'équip. non méd. et mobilier	Location financement	Autres immob. corporelles	Immobilisations en cours
	22	23	24	25	26	27
a. Valeur d'acquisition						
Au terme de l'exercice précédent	235.752.617,08	92.659.012,64	31.849.091,62	122.032,10	4.024,27	1.442.098,14
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)	-235.752.617,08	-92.659.012,64	-31.849.091,62	-122.032,10	-4.024,27	-1.442.098,14
Tft d'une rubrique à 1 autre						
Au terme de l'exercice	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c. Amortissements						
Au terme de l'exercice précédent	-93.590.634,22	-81.320.749,37	-25.796.537,42	-122.032,10	0,00	0,00
Mutation de l'exercice (+)						
Mutation de l'exercice (-)	93.590.634,22	81.320.749,37	25.796.537,42	122.032,10	0,00	0,00
Au terme de l'exercice	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Dettes garanties par les pouvoirs publics belge

	Codes	Exercice 2023
Dettes financières		
<i>Dette à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	17.940.836,35
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	1.217.772,74
TOTAL		19.158.609,09

Dettes fiscales, salariales et sociales

	Codes	Exercice 2023
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	2.202.689,89
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	4.067.667,59
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>		
	455/9	4.668.036,88
TOTAL		10.938.394,36

Dettes garanties par les pouvoirs publics belge

	Codes	Exercice 2023
Dettes financières		
<i>Dette à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	17.020.629,37
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	1.166.268,03
TOTAL		18.186.897,40

Dettes fiscales, salariales et sociales

	Codes	Exercice 2023
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	931.908,36
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	3.993.259,01
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>		
	455/9	1.517.563,31
TOTAL		6.442.730,68

Dettes garanties par les pouvoirs publics belge

	Codes	Exercice 2023
Dettes financières		
<i>Dette à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	316.851,26
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	26.995,15
TOTAL		343.846,41

Dettes fiscales, salariales et sociales

	Codes	Exercice 2023
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>	455/9	
TOTAL		0,00

Dettes garanties par les pouvoirs publics belge

	Codes	Exercice 2023
Dettes financières		
<i>Dette à plus d'un an</i>		
Etablissement de crédit	173	603.355,72
<i>Dettes à un an au plus</i>		
Etablissement de crédit	423	24.509,56
TOTAL		627.865,28

Dettes fiscales, salariales et sociales

	Codes	Exercice 2023
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	503.750,25
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	0,00
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>		
	455/9	1.162.995,95
TOTAL		1.666.746,20

Dettes garanties par les pouvoirs publics belge

	Codes	Exercice 2023
Dettes financières		
<i>Dette 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
TOTAL		0,00

Dettes fiscales, salariales et sociales

	Codes	Exercice 2023
<i>1. Impôts</i>		
- Précompte professionnel et impôts	451/453	767.031,28
<i>2. Rémunérations & Ch sociales</i>		
Dettes envers l'ONSS	454	74.408,58
<i>3. Autres dettes salariales et sociales</i>		
	455/9	1.987.477,62
TOTAL		2.828.917,48

Personnel et frais de personnel

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
1. Effectif moyen du personnel		1.328,43	2.206,88
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	76.396.534,21	113.261.257,92
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	25.187.193,12	34.133.544,80
c. Autres frais de personnel	623	2.695.005,40	4.062.499,49
d. Pensions de retraite et de survie	624	0,00	0,00
e. Provisions salariales	625	1.015.703,41	1.347.118,34
TOTAL		105.294.436,14	152.804.420,55

Secteur B 2023

Personnel et frais de personnel (CHP+MSP)

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
1. Effectif moyen du personnel		500,97	508,31
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	29.987.684,57	27.696.430,31
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	8.589.629,51	7.922.493,72
c. Autres frais de personnel	623	1.079.887,14	962.134,89
d. Pensions de retraite et de survie	624		
e. Provisions salariales	625	186.806,86	400.608,33
TOTAL		39.844.008,08	36.981.667,25

Personnel et frais de personnel (PNH)

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
1. Effectif moyen du personnel		360,59	360,81
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	17.528.829,07	15.495.527,49
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	5.503.328,75	4.856.757,97
c. Autres frais de personnel	623	688.318,15	581.096,10
d. Pensions de retraite et de survive	624		
e. Provisions salariales	625	-18.987,59	116.824,74
TOTAL		23.701.488,38	21.050.206,30

Secteur A 2023

Personnel et frais de personnel

	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
1. Effectif moyen du personnel		466,87	1337,76
2. Frais de personnel (62 uniquement)			
a. Rémunérations et avantages sociaux	620	28.880.020,57	70.069.300,12
b. Cotisations patronales assur.sociales	621	11.094.234,86	21.354.293,11
c. Autres frais de personnel	623	926.800,11	2.519.268,50
d. Pensions de retraite et de survive	624		
e. Provisions salariales	625	847.884,14	829.685,27
TOTAL		41.748.939,68	94.772.547,00

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 1er juin 1976, ont été allouées dans le cadre du financement des frais d'établissement ou des immobilisations corporelles, ils font l'objet d'une réduction échelonnée, par imputation au compte "autres produits financiers" au rythme de la prise en charge des amortissements afférents aux frais d'établissement ou aux immobilisations corporelles pour l'acquisition desquelles ils ont été obtenus, et le cas échéant, à concurrence du solde, en cas de réalisation ou de mise hors service des immobilisations.
8. Les primes de fermeture relatives aux biens immobiliers font l'objet de réductions échelonnées au rythme de la prise en charge des amortissements afférents aux immobilisations pour lesquelles la prime a été obtenue. Quant à celles relatives aux frais de fonctionnement, elles sont transférées au compte de résultats sur base d'un plan échelonné.

STOCKS

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

CREANCES

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale.

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

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

Créances sur patients

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

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

Créances sur organismes assureurs :

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

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

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

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

DETTES

Les dettes sont enregistrées à leur valeur nominale.

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

PROVISION POUR PECULES DE VACANCES

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

RAPPORT DU RÉVISEUR

INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ SC

Rapport du commissaire
31 décembre 2023

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING



INTERCOMMUNALE GABRIELLE PASSELECQ SC

RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

(COMPTES ANNUELS)

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 24 juin 2021, 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 décembre 2023. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant six exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2023, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à € 134.581.456 et dont le compte de résultats se solde par une perte de l'exercice de € 32.581.922.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2023, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

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.

Paragraphe d'observation

Budget des moyens financiers - rattrapages

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'annexe C-app 6.19 des comptes annuels qui décrit les incertitudes liées à la détermination des montants de rattrapage qui constituent une des particularités du secteur hospitalier, dont les soldes dus pour l'exercice et les exercices antérieurs, s'élèvent à un total de € 443.567. Sur base des travaux réalisés, nous n'avons pas de raison de penser que ces montants s'écartent des réglementations et circulaires émises par le SPF Santé Publique en matière de financement hospitalier.

Impact de la crise COVID-19 – Interventions Fédérales

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons également l'attention sur l'annexe C-app 15 des comptes annuels qui, de manière générale, décrit l'impact de l'Arrêté royal du 30 octobre 2020 et ses arrêtés modificatifs fixant les modalités d'octroi d'une intervention financière fédérale exceptionnelle aux hôpitaux dans le cadre de l'épidémie de coronavirus « COVID 19 » et, en particulier, les hypothèses de calcul pour déterminer les montants pris en résultat, à rétrocéder en ce qui concerne les avances perçues en 2020 et à obtenir en ce qui concerne les années 2021 et 2022, comptabilisés globalement à court terme.

Budget des moyens financiers – mesure IF-IC

Nous renvoyons à l'annexe C-app 15 où sont décrites les modalités d'activation de la mesure IFIC au cours de l'exercice 2023, les impacts sur le résultat et les incertitudes en matière de révision des forfaits accordés à la Société pour le financement de cette mesure.

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'efficacité 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 mission 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

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, 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, 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, § 1er, 8° 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.

Mentions relatives 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.

Mention relative aux documents à déposer conformément à l'article 3 :12, § 1er, 9° du Code des Sociétés et Associations

Les documents suivants, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1, 9° du Code des Sociétés et des Associations reprennent - tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu – les informations requises par ce Code et ne comprennent pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mission :

- ▶ Un rapport de rémunération donnant un aperçu, sur base individuelle, du montant des rémunérations et autres avantages, tant en numéraire qu'en nature, accordés directement ou indirectement, pendant l'exercice social faisant l'objet du rapport de gestion.

Autres mentions

- ▶ Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- ▶ La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- ▶ Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts, du Code des sociétés et des associations.

Mons, le 23 mai 2024

RSM INTERAUDIT SRL
COMMISSAIRE
REPRÉSENTÉE PAR

CÉLINE ARNAUD
ASSOCIÉE

CATHERINE SAEY
ASSOCIÉE

COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

1. Evolution de l'activité

L'année 2023 a été marquée par :

- L'apport de branche d'activité hospitalière du secteur A (CHU Ambroise Paré) à l'ASBL CHU HELORA, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 29 juin 2023.

Les effets juridiques de cette opération prennent cours au 1^{er} juillet 2023, mais avec une rétroactivité comptable au 1^{er} janvier 2023 : toutes les opérations accomplies par l'intercommunale à partir du 1^{er} janvier 2023 se rapportant à la branche d'activités hospitalière secteur A (CHU Ambroise Paré) seront réputées, du point de vue comptable, avoir été accomplies pour le compte de CHU HELORA à partir de cette date ;

- La cession de la branche d'activités « logistiques » à l'intercommunale Logipôle, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 29 juin 2023.

L'objectif est l'intégration des activités « logistiques » (issues de manière transversale des secteurs A, B et C de l'intercommunale Gabrielle Passelecq et du PÔLE HOSPITALIER JOLIMONT) au sein de la nouvelle intercommunale société coopérative « LOGIPÔLE », constituée par acte notarié le 12 avril 2023.

La branche d'activités « logistiques » de l'intercommunale Gabrielle Passelecq a fait l'objet d'une cession à titre gratuit de branche d'activité.

2. Les comptes annuels consolidés

L'exercice 2023 se clôture par une perte consolidée de 32.581.921,97 € :

- Résultat déficitaire de 27.917.473,76 € 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 déficitaire de 2.226.837,66 € pour le secteur B des activités de santé mentale ;

- Résultat déficitaire de 2.437.610,55 € pour le secteur des activités non hospitalières.

Ce résultat s'explique par les opérations à caractère exceptionnel évoquées ci-avant, dont :

- La prise en charges exceptionnelles d'un montant de 32.767.090,22 € en lien avec le transfert des activités hospitalières du secteur A effectué sous la forme d'un apport de branche d'activité s'élevant à 32.767.090,22 €, apport rémunéré par une prise de participation dans la société coopérative NEW HELORA ; la SC NEW HELORA ayant été ensuite transformée en ASBL et renommée ultérieurement « CHU HELORA », puis « Les CHU HELORA », les actions ayant

rémunéré l'apport de branche d'activité à la société coopérative ont dû être annulées, de telle sorte que la valeur de la participation dans NEW HELORA, enregistrée à concurrence de l'apport de branche, a dû faire l'objet d'une prise en charges ;

- les actifs cédés gratuitement au Logipôle sont inscrits au titre de charges exceptionnelles dans le chef de l'intercommunale Gabrielle Passelecq, soit, sur base de la situation comptable au 31 décembre 2022, 384.211,63 € pour le secteur A, 231.278,31 € pour le secteur B et 24.956,14 € pour le secteur C.

Soit, au total au niveau de l'intercommunale Gabrielle Passelecq, un total de 640.446,08 €, qui impacte l'exercice comptable clôturé au 31 décembre 2023, conformément à la décision du Conseil d'administration du 12 avril 2023 ayant considéré que cet élément ne devait pas impacter les comptes de l'exercice 2022.

Le total du bilan s'élève à 134.581.456,89 €.

Ces éléments appellent les commentaires suivants :

2.1) Bilan consolidé

Le total des actifs immobilisés s'élève à 76.757.453,03 €, contre 241.970.209,70 € pour l'exercice 2022, cette réduction étant imputable essentiellement au transfert de branche d'activité.

Le volume des actifs circulants régresse (patients et organismes assureurs) et passe de 117.651.723,30 € à 57.824.003,86 €, pour la même raison.

Les capitaux propres diminuent de 106.718.155,04 € à 54.499.232,70 €, en raison de la variation du résultat reporté (-32.581.921,97 €) et des subsides d'investissement ayant été également transférés à CHU HELORA lors de l'opération pré-décrite (-19.637.000,37 €).

Le volume des dettes à long terme vis-à-vis des établissements de crédit recule nettement, de 136.768.720,05 € à 18.666.421,27 €, en raison du remboursement progressif des emprunts contractés et surtout du transfert de branche d'activité.

Les dettes à un an au plus évoluent de 83.845.541,51 € à 32.823.944,19 €, en lien avec le transfert de branche d'activité ; on notera une augmentation de la dette envers la Santé Publique (compte 443 : 2.403.484,84 €), qui concerne désormais le seul CHP Chêne aux haies et s'explique essentiellement par la décroissance de l'indemnisation estimée pour la sous-partie A1 sans ajustement significatif des provisions perçues au travers du budget des moyens financiers.

2.2) Compte de résultats consolidé

Le compte de résultats consolidé 2023 se synthétise comme suit :

- Résultat d'exploitation : + 1.061.211,27 € :
- Résultat courant : + 976.840,43 €
- Résultat de l'exercice (produits et charges exceptionnels inclus) : - 32.581.921,97 €.

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 de Les CHU 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 + 1.010.953,40 €, le résultat de l'exercice, impacté par les opérations exceptionnelles décrites ci-avant, s'établissant à – 27.917.473,76 €.

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 a été largement porté par les multiples indexations, mais comporte peu de modifications structurelles notables (à l'exception d'une nouvelle dotation B4 au 1/7/2023 liée à l'intensification HIC au pavillon Dali : 513.356,40 € en base annuelle) ; on notera cependant plusieurs éléments ayant eu un impact positif :
 - o La revalorisation significative de la dotation B4 relative au projet FORK intervenue au 1/7/2023 (+ 235.815,17 € en base annuelle) ;
 - 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 amélioré (2022 ; 88,8 % ; 2023 : 96,3 %
- Au niveau du prix d'hébergement, on observe une relative stabilité, 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 bénéficient de l'indexation survenue en 2023, et progressent de 287.768,07 € ;

- Au niveau des postes « Récupérations de frais de personnel » et « Récupération diverses », dont les composantes sont multiples, on signalera les aides reçues des autorités fédérales en vue d'aider les hôpitaux à surmonter la crise énergétique et inflationniste :
 - Réduction de cotisations ONSS de 7,07 % au 1^{er} semestre 2023 : 296.122,87 €
 - Prime fédérale énergie 1^{er} semestre 2023 : 214.679,91 €
- En charges, au niveau du coût des approvisionnements et fournitures, il convient de mettre en évidence le coût des consommations de produits énergétiques qui, pour la seconde année consécutive, connaissent une croissance spectaculaire, insuffisamment compensée par les aides des pouvoirs publics (lesquelles ont, du reste, pris fin au 30 juin 2023) :

2021 : 775.776,65 €	2022 : 1.145.492,67 €	2023 : 1.711.926,55 €
---------------------	-----------------------	-----------------------
- Le coût des services extérieurs inclut les services extérieurs d'alimentation fournis par le Logipôle depuis le 1/7/2023 (auparavant, le fournisseur était Sodexo directement, et non le Logipôle).
- Les coûts d'intérim en personnel soignant diminuent, entre 2022 et 2023, de 257.369,40 €.
- En termes de masse salariale, on observe une augmentation de 7,74 % entre 2022 et 2023.

Il est extrêmement malaisé de commenter cette évolution, car elle résulte d'un certain nombre de facteurs qui rendent la comparaison avec 2022 problématique :

- Il y a eu de multiples indexations en 2022 et 2023, qui portent la masse salariale à la hausse ;
- l'IFIC a été appliqué au 1/7/2022 dans les sous-secteurs relevant de l'autorité régionale (Maison de soins psychiatriques, CRF Poliade) ;
- la croissance de la masse salariale est également portée par un certain effet de « déséconomie d'échelle » résultant de la scission de l'intercommunale, différentes fonctions, relevant souvent de l'encadrement, devant désormais être supportées intégralement par le secteur B, alors que leur coût était auparavant réparti entre le secteur A et le secteur B ;
- 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 (ces coûts se retrouvent dans le poste 617 Personnel mis à disposition, il ne s'agit donc pas d'une économie).

On peut toutefois considérer que la masse salariale a été bien maîtrisée, car si l'on raisonne en ETP rémunérés, il n'y a pas eu de dépassement du cadre du personnel fixé pour les différents services (au contraire, le département infirmier, compte tenu des difficultés de recrutement, n'a pas pu occuper la totalité de son cadre, fonctionnant avec en moyenne 6 à 7 ETP de moins que le budget qui lui a été octroyé).

Compte tenu de tous ces éléments, en ce compris les opérations exceptionnelles décrites ci-avant, le résultat courant du secteur B, pour l'année 2023, s'établit à + 2.759.879,82 €, et le résultat de l'exercice à – 2.226.837,66 €.

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 :

- L'augmentation de la masse salariale, qui progresse de 12.60 % entre 2023 et 2022 ; il faut certes tenir compte des indexations et de l'application partielle de l'IFIC régionalisé, qui ont produit un effet haussier, mais l'évolution du nombre d'ETP rémunérés du secteur C dénote aussi une croissance de l'effectif déployé de 5,99 ETP ;

- Comme pour le secteur B, l'emballlement des coûts énergétiques :

2021 : 488.206,41 € 2022 : 745.770,37 € 2023 : 1.320.310,36 €

Ici aussi, les aides régionales se sont révélées bien insuffisantes : 188.450,00 € en 2022 ; rien en 2023 ;

- La constitution d'une provision pour heures supplémentaires, à hauteur de 215.720,81 €.

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.

Le Pôle Enfance bonifie son résultat essentiellement en raison :

- D'une amélioration substantielle du taux d'occupation des crèches ;
- D'une revalorisation des barèmes de référence retenus pour le calcul des forfaits ONE, ainsi que du financement du personnel de direction.

Le Pôle Personne Agée, le plus touché par la majoration des coûts énergétiques au vu des surfaces déployées, pâtit également d'un recul du taux d'occupation en maison de repos et de soins.

Le Pôle Maintien à domicile voit son résultat s'améliorer grâce à une meilleure réalisation du contingent d'heures d'aide familiales, à une modification favorable du mode de financement des aide-ménagères, et grâce aussi à un projet-pilote « nouvelles technologies (assistance digitale à domicile) » initié en matière de télévigilance,

Compte tenu de tous ces éléments, en ce compris les opérations exceptionnelles décrites ci-avant, le résultat courant du secteur C, pour l'année 2023, s'établit à -2.793.992,79 €, et le résultat de l'exercice à -2.437.610,55 €.

2.3.4) Secteur D – opérations patrimoniales

Aucune opération n'a été menée au sein du secteur D, dont le résultat est donc égal à zéro.

3. Evénements majeurs survenus après la clôture

Une convention de partenariat a été conclue entre l'intercommunale Gabrielle Passelecq (en son secteur D) et l'ASBL Les CHU Helora, en vue d'initier ensemble le développement d'un nouveau projet hospitalier sur le site du Puits 28 à Jemappes, qui sera exploité par Les CHU Helora.

Aucun engagement financier n'a été pris au 31 décembre 2023 par l'intercommunale Gabrielle Passelecq du fait de cette convention.

4. Risques et incertitudes

4.1) Evolution de la problématique du financement des pensions statutaires

Dans un contexte d'incertitude quant aux réformes futures qui seront initiées par les autorités en cette matière, l'intercommunale est exposée au risque inhérent à la croissance du taux de pensions de base en matière de cotisations ONSS, à la croissance de sa cotisation de responsabilisation, ainsi qu'à une éventuelle réduction des financements compensatoires accordés par lesdites autorités.

Les coûts relatifs aux pensions sont partiellement supportés par l'assurance cotisations, mais cet avantage ne pourra perdurer, les réserves de l'assurance cotisations étant appelées à se tarir à l'horizon 2032.

Au cours de l'exercice 2023, les moyens prélevés sur l'assurance cotisations pour atténuer l'impact du taux de pensions de base, se sont élevés à 1.030.780,75 € ; la cotisation de responsabilisation de l'exercice 2022, payable en 2023, a également été prise en charge par l'assurance cotisations (80.835,21 €)

4.2) Evolution du contexte réglementaire

Aucune modification législative ou réglementaire susceptible d'avoir un impact significatif sur la situation économique de l'intercommunale n'est identifiée.

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 2023

Informations générales relatives à l'institution

Numéro d'identification (BCE)	0440.868.364
Type d'institution	Intercommunale
Nom de l'institution	Gabrielle Passelecq
Période de reporting	2023

Nombre de réunions qui se sont tenues en 2023

	Nombre de réunions
Assemblée générale	5
Conseil d'administration	12
Comité de rémunération	1
Comité d'Audit	2
Comité restreint de gestion A	6
Comité restreint de gestion B	8
Comité restreint de gestion C	9

Membres du Conseil d'administration

Fonction ⁵	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ⁷	Détail de la rémunération et des avantages ⁸	Justification de la rémunération si autre qu'un jeton	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle	Pourcentage de participation aux réunions
Président	Kayembe Samy	37.974,22 €	Rémunération mensuelle fixe	Voir commentaires	Mandats dérivés non rémunérés : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut Administrateur ASBL HELORA Réseau Hospitalier (Fin 29/06/2023) Mandat dérivé rémunéré : Administrateur ASBL HELORA (2.499,88 €) (Fin 29/06/2023)	Voir annexe
Vice-président	Dufrane Florent	23.281,38 €	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	1.941,56 € 2.183,64 €	8 jetons de présence CA 9 jetons de présence CR	-	Mandats dérivés non rémunérés : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut Administrateur ASBL HELORA Réseau Hospitalier (Fin 28/02/2023)	Voir annexe

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

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

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

					Mandat dérivé rémunéré : Administrateur ASBL HELORA (249,99 €) (Fin 28/02/2023)	
Administrateur et Membre des Comités Restreints de Gestion	Ouali Mélanie	968,36 € 1.694,63 €	4 jetons de présence CA 7 jetons de présence CR	-	Mandat dérivé non rémunéré : Administrateur ASBL PHU Cœur du Hainaut	Voir annexe
Administrateur et Membre des Comités Restreints de Gestion	Osiyer Brahim	968,36 € 726,27 €	4 jetons de présence CA 3 jetons de présence CR (Fin de mandat 13/04/23)	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et Membre du Comité d'audit (Président)	Fourmanoit Fabrice	2.183,64 € 484,18 €	9 jetons de présence CA 2 jetons de présence C Audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Decoster Christa	1.694,63 € 484,18 €	7 jetons de présence CA 2 jetons de présence C Audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Ferrari Jean-Pierre	726,27 € 242,09 €	3 jetons de présence CA 1 jeton de présence C Audit (Début de mandat 20/09/23) (Fin de mandat 20/12/23)	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Ninfa Giuseppina	242,09 € 242,09 €	1 jeton de présence CA 1 jeton de présence C Audit (Fin de mandat 26/05/23)	-	Néant	Voir annexe
Administrateur et membre du Comité d'audit	Torrekens Alain	2.909,91 € 484,18 €	12 jetons de présence CA 2 jetons de présence C Audit	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	André Yves	2.425,74 €	10 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Baurain Pascal	484,18 €	2 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Crepin Vincent	1.694,63 €	7 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Crombez Barbara	2.425,74 €	10 jetons de présence CA	-	Mandat dérivé rémunéré : Administrateur ASBL HELORA (1.479,69 €) (Fin 29/06/23)	Voir annexe

Administrateur	Deplus Jean-Paul	484,18 €	2 jetons de présence CA <i>(Début de mandat 20/09/23)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Dubois Philippe	1.941,56 €	8 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Ducobu Jean	1.694,63 €	7 jetons de présence CA <i>(Fin de mandat 15/11/2023)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Ghilain Eric	1.699,47 €	7 jetons de présence CA <i>(Début de mandat 12/04/23)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Hougardy Jean-Michel	1.210,45 €	5 jetons de présence CA	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Riccobene Fabio	489,02 €	2 jetons de présence CA <i>(Début de mandat 20/09/23)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Scinta Giuseppe	489,02 €	2 jetons de présence CA <i>(Début de mandat 20/09/23)</i>	-	Néant	Voir annexe
Administrateur	Willems Steve	1.936,72 €	8 jetons de présence CA <i>(Fin de mandat 30/06/23)</i>	-	Mandat dérivé rémunéré : Administrateur ASBL HELORA (1.249,94 €) <i>(Du 01/03/23 au 29/06/23)</i>	Voir annexe
Total général		96.407,02 €			5.479,50 €	

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 242,09 € de janvier à novembre 2023 et à 246,93 en décembre 2023.

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 hôpitaux, 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'hôpital) ;
- Rôle de relais entre l'hôpital et divers acteurs de la société civile (associations, universités, entrepreneurs...)
- Rôle de relais entre l'hôpital et certains citoyens, qui s'adressent à ces mandataires pour une multitude de questions (notamment leur satisfaction vis-à-vis des services de l'hôpital) ;
- Multiples échanges et débats par téléphone et par courrier électronique au sujet de la stratégie de l'hôpital ;
- 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 2023, 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 trois réunions auxquelles il était tenu de participer en septembre. Sa rémunération du mois de septembre a ainsi été pondérée à 66,67 %.

Titulaires de fonction de Direction

Fonction ⁹	Nom et Prénom	Rémunération annuelle brute ¹¹	Détail de la rémunération annuelle brute ¹²	Liste des mandats dérivés liés à la fonction et rémunération éventuelle
Titulaires de fonctions de Direction de l'Intercommunale Gabrielle Passelecq				
Directeur général	Olivier Stéphane	187.290,35 €	Brut imposable : 166.957,38 € ONSS : 7.708,48 € Cotisation FPS : 12.624,49 € ATN : 180 € Chèques repas : 1.308 € FIE : 2.340 €	Mandats dérivés non rémunérés : Association belge des directeurs d'hôpitaux : Administrateur Intercommunale Logipôle : Administrateur
Directeur financier	Casterman David	149.836,84 €	Brut imposable : 133.819,24 € ONSS : 6.110,00 € Cotisation FPS : 9.907,60 € ATN : 84 € Chèques repas : 1.362 € FIE : 2.100 €	Néant
Directrice générale adjointe	Bauffe Véronique	147.949,40 €	Brut imposable : 131.970,53 € ONSS : 6.071,27 € Cotisation FPS : 9.907,60 € ATN : 216 € Chèques repas : 1.200 € FIE : 2.340 €	Mandats dérivés non rémunérés : CRF Impulso : Présidente Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Présidente Plateforme picarde pour la santé mentale : Présidente Relais social urbain Mons Borinage : Trésorière Réseau assuétudes Mons Borinage : Vice - présidente ASBL Parenthèse : Présidente Comité subrégional ONE : Membre

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

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

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

¹³ FIE = Frais incombant à l'employeur

Directeur département Infirmier et paramédical CHP Chêne aux Haies	Jaffre Sébastien	135.353,15 €	Brut imposable : 120.735,94 € ONSS : 5.524,85 € Cotisation FPS : 9.092,36 € Chèques repas : 1.320 € FIE : 2.100 € ATN : 144 €	Mandats dérivés non rémunérés : Initiative d'habitation Protégé l'Appart: Administrateur CRF Impulso : Administrateur Plateforme picarde pour la santé mentale : administrateur
Directeur technique et logistique	Huart Didier	128.353,70 € (Directeur à partir du 1 ^{er} juillet 2023)	Brut imposable : 114.545,45 € ONSS : 5.108,85 € Cotisation FPS : 8.699,40 € Chèques repas : 1.206 € ATN : 144 €	Néant
Directeur du Pôle Non Hospitalier	Sakkas Sébastien	126.716,69 €	Brut imposable : 110.154,76 € ONSS : 16.561,93 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.242 € FIE : 2.100 €	Néant
Directeur de l'administration f.f.	Havron Julien	120.721,01 € (Directeur jusqu'au 30/09/2023)	Brut imposable : 107.575,01 € ONSS : 5.038,95 € Cotisation FPS : 8.107,05 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.230€ FIE : 1.575 €	Néant
Directeur Médical CHP Chêne aux Haies	Tecco Juan	116.618,64 €	Statut indépendant	Néant
Directeur informatique	Staels Erik	111.901,75 €	Brut imposable : 103.659,91 € ONSS : 3.359,80 € Cotisation FPS : 4.882,04 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.020 €	Néant
Titulaires de fonctions de direction transférés ou mis à disposition de l'ASBL CHU HELORA à dater du 1^{er} juillet 2023				
Directeur des Ressources Humaines	Ruax Philippe	139.877,21 € (Agent statutaire mis à disposition du CHU HELORA à partir du 01/07/2023)	Brut imposable : 124,723,61 € ONSS : 5.760,09 € Cotisation FPS : 9.393,51 € ATN : 252 € Chèques repas : 978 € FIE : 2.100€	Néant

Directrice des pharmacies	Polart Valérie	136.472,03 € (Agent statutaire mis à disposition du CHU HELORA à partir du 01/07/2023)	Brut imposable : 121.695,02 € ONSS : 5.616,96 € Cotisation FPS : 9.160,05 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.308 € FIE : 2.100€	Mandat dérivé non rémunéré : ACAH : Administrateur
Directrice exécutive CHU Ambroise Paré	Brichard Sophie	76.051,49 € (Agent transféré au CHU HELORA au 01/07/2023)	Brut imposable : 66.097,44 € ONSS : 9.954,05 € ATN : 108 € Chèques repas : 750 € FIE : 1.050 €	Mandat dérivé non rémunéré : Chambord : Administrateur suppléant
Directeur département Infirmier et paramédical CHU Ambroise Paré	Hérait Jacques	155.146,66 € (Agent statutaire mis à disposition du CHU HELORA à partir du 01/07/23)	Brut imposable : 138.325,90 € ONSS : 6.388,57 € Cotisation FPS : 10.432,19 € ATN : 144 € Chèques repas : 1.284 € FIE : 2.100 €	Néant
Directeur Médical CHU Ambroise Paré	Bissen Luc	123.901,84 € (Agent transféré au CHU HELORA au 01/07/2023)	Brut imposable : 107.693,73 € ONSS : 16.208,11 € ATN : 108 € Chèques repas : 762 € FIE : 1.050 €	Mandat dérivé non rémunéré : ProtonW.BE SCRL à finalité sociale : Administrateur Association des médecins chefs francophones : Administrateur
Directeur général CHU Ambroise Paré	Mercier Stéphan	20.018,31 € (Agent transféré au CHU HELORA au 01/07/2023)	Brut imposable : 17.401,93 € ONSS : 2.616,38 €	Néant
Directrice générale adjointe CHU Ambroise Paré	Bouchez Chantal	20.018,31 € (Agent transféré au CHU HELORA au 01/07/2023)	Brut imposable : 17.392,51 € ONSS : 2.625,80 €	Mandats dérivés non rémunérés : Santhea : Administrateur Chambord : Président PHU Cœur du Hainaut : Administrateur
Directeur logistique et infrastructures	Stouder Jean-Luc	34.756,53 € (Retraité au 28/02/2023)	Brut imposable : 30.795,52 € ONSS : 2.312,49 € Cotisation FPS : 1.648,52 € ATN : 30 € Chèques repas : 228 € FIE : 350 €	Néant
Total général		1.930.983,91 €		

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

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

Commentaires éventuels

Outre la notion de rémunération au sens de la circulaire du 11 décembre 2014, nous mentionnons également dans la colonne « Détail de la rémunération annuelle brute et des avantages » les remboursements de frais, de même que les avantages de toute nature, même si ceux-ci ne sont pas considérés comme de la rémunération vu l'application des règles fiscales.

CONSEIL D'ADMINISTRATION - Année 2023 - Liste des présences

12 réunions	18/01	15/02	22/03	12/04	15/05	24/05	26/06	29/06	20/09	18/10	15/11	21/12	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
KAYEMBE Samy (Président)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	100%	
DUFRANE Florent (Vice-Président)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	100%	
ANDRE Yves	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	10	83%	
BAURAIN Pascal	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2	17%	
CREPIN Vincent	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	7	58%	
CROMBEZ Barbara	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	10	83%	
DECOSTER Christa	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	7	58%	
DEPLUS Jean-Paul	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	0	0	2	50%	Début 20/09/2023
DUBOIS Philippe	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	8	67%	
DUCOBU Jean	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	7	70%	Fin 15/11/2023
FERRARI Jean-Pierre	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	0	3	100%	Début 20/09/2023 Fin 20/12/2023
FOURMANOIT Fabrice	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	9	75%	
GHILAIN Eric	-	-	-	-	1	0	1	1	1	1	1	1	7	88%	Début 12/04/2023
HOUGARDY Jean-M.	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	5	42%	
LAFOSSE Pascal	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	0	0%	
MEUNIER Marie	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	8	67%	
NINFA Giuseppina	0	0	0	0	1	0	0	0	-	-	-	-	1	17%	Fin 26/05/2023
OSIYER Brahim	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	4	100%	Fin 13/04/2023
OUALI Mélanie	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	4	33%	
RICCOBENE Fabio	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	1	1	2	50%	Début 20/09/2023
SCINTA Giuseppe	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	1	1	2	50%	Début 20/09/2023
TORREKENS Alain	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	100%	
WILLEMS Steve	1	1	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	8	100%	Fin 30/06/2023
Taux de présence moyen														66%	

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.

COMITES RESTREINTS DE GESTION A, B et C- Année 2023- Liste des présences												
6 CR A 8 CR B 9 CR C	13/01	10/02	10/03	14/04	09/06	14/07	08/09	11/09	08/12	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
	CR A, B, C	CR A, B, C	CR A, B, C	CR A, B, C	CR A, B, C	CR B, C	CR C	CR A, B, C	CR B, C			
Kayembe Samy	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	100%	
Dufrane Florent	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	89%	
Ouali Mélanie	1	1	0	1	1	1	1	1	0	7	78%	
Osiyer Brahim	1	1	1	-	-	-	-	-	-	3	100%	Fin 13/04/2023
Meunier Marie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	100%	
Taux de présence moyen											93 %	

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 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 2023 - Liste des présences				
1 réunion	15/05	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Kayembe Samy	1	1	100%	
Dufrane Florent	1	1	100%	
Ouali Mélanie	1	1	100%	
Meunier Marie	0	0	0%	
Taux de présence moyen			75%	

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 2023- Liste des présences					
2 réunions	04/05	26/10	TOTAL	% présences	Commentaire(s)
Fourmanoit Fabrice	1	1	2	100%	
Torrekens Alain	1	1	2	100%	
Ferrari Jean-Pierre	-	1	1	100%	Début 20/09/2023 Fin 20/12/2023
Ninfa Giuseppina	1	-	1	100%	Fin 26/05/2023
Decoster Christa	1	1	2	100%	
Taux de présence moyen				100%	

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.

Mois	Président Monsieur Samy KAYEMBE		Vice-Président Monsieur Florent DUFRANE	
	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-23	3153,90	100%	1988,66	100%
févr-23	3153,90	100%	1988,66	100%
mars-23	3153,90	100%	1988,66	100%
avr-23	3153,90	100%	1988,66	100%
mai-23	3153,90	100%	1988,66	100%
juin-23	3153,90	100%	1988,66	100%
juil-23	3153,90	100%	1988,66	100%
août-23	3153,90	100%	1988,66	100%
sept-23	3153,90	100%	1325,77	66,67%
oct-23	3153,90	100%	1988,66	100%
nov-23	3153,90	100%	1988,66	100%
déc-23	3281,32	100%	2069,01	100%
TOTAL	37.974,22		23.281,38	

ASSEMBLEE GENERALE - Année 2023- Liste des présences

	5 réunions	AGE 12/04/2023	AGE 29/06/2023	AGO 29/06/2023	AGE 21/12/2023	AGO 21/12/2023	% présences
ASSOCIES PUBLICS COMMUNAUX (INDICE 1)							
Mons	KAYEMBE Sammy	1	1	1	1	1	100%
	OSIYER Brahim	1	1	1	1	1	100%
	DUFRANE Florent	1	1	1	1	1	100%
	BARVAIS Marc	1	1	1	1	1	100%
	ANDRE Yves	0	1	1	0	0	40%
Frameries	DUPONT Jean-Marc	1	0	0	0	0	20%
	CROMBEZ Barbara	0	1	1	1	1	80%
	BATTELLO Giancarlo	1	0	0	0	0	20%
	CACCIAPAGLIA Giovanni	0	0	0	0	0	0%
	HOGNE Maurane	0	0	0	0	0	0%
Colfontaine	GOLINVEAU D	1	1	1	0	0	60%
	HERMAND O	0	0	0	0	0	0%
	LIVOLSI G	0	0	0	0	0	0%
	SCINTA G		1	1	1	1	80%
	SOUMMAR A	0	0	0	0	0	0%
Saint-Ghislain	FOURMANOIT Fabrice	1	1	1	0	0	60%
	MONIER Florence	0	0	0	0	0	0%
	DUMONT Luc	0	0	0	0	0	0%
	RANOCHA Corinne	0	0	0	0	0	0%
	GOSSELIN Franz	0	0	0	0	0	0%
Jurbise	DECOSTER Christa	1	0	0	0	0	20%
	ROBETTE-DELPUTTE Francine	0	0	0	0	0	0%
	CAULIER Guy	0	1	1	0	0	40%
	DESMET-CULQUIN Brigitte	1	1	1	0	0	60%
	MORCLETTE Caroline	0	0	0	0	0	0%

Quaregnon	TORREKENS Alain	1	1	1	1	1	100%
	LEPINE Jean-Pierre	0	0	0	0	0	0%
	KABAKCI Nida	0	0	0	0	0	0%
	PANUNZIO Laura	0	0	0	0	0	0%
	BAIL Claude	0	0	0	0	0	0%
Quévy	WAMBERSY V	0	0	0	0	0	0%
	BOUGARD L	0	0	0	0	0	0%
	PECRIAUX V	0	0	0	0	0	0%
	CAMBRUZZI T	0	0	0	0	0	0%
	TONGLET S	0	0	0	0	0	0%
ASSOCIES PUBLICS NON COMMUNAUX (INDICE 2)							
Prov. Hainaut	SENECAUT Manuella	0	1	1	0	0	40%
	HUART Martine	0	0	0	0	0	0%
	LENFANT Etienne	0	0	0	0	0	0%
	BLANCHART Nicolas	0	0	0	0	0	0%
	MEURANT Angélique	1	0	0	0	0	20%
CPAS Mons	BARONE Umberto	0	1	1	0	0	40%
	DIEU Marie-Claire	0	1	1	0	0	40%
	GHILAIN Eric	1	1	1	1	1	100%
	MAHY Frédérique	0	1	1	0	0	40%
	MEUNIER Marie	1	1	1	0	1	80%
AUTRES ASSOCIES (INDICE 3)							
U Mons	DUBOIS Philippe	1	1	1	1	1	100%
ETHIAS	PETRY Marcel	1	1	1	0	0	60%
ULB	HOUGARDY Jean-Michel	1	1	1	1	1	100%
Taux de présence moyen							33%

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 2023

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 général (jusqu'au 30/06/2023), 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 2023 s'élève à 73.750.527,90 €.

2. La pertinence des rémunérations et autres avantages

a) Le Président :

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

Ce montant est de **17.140,41 €** (indice pivot de base 138,01 du 1^{er} janvier 1990). Le montant indexé au 1^{er} janvier 2024 est de 38.603,74 €.

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 hôpitaux, 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 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'hôpital) ;
- Rôle de relais entre l'hôpital et divers acteurs de la société civile (associations, universités, entrepreneurs...)
- Rôle de relais entre l'hôpital et certains citoyens, qui s'adressent à ces mandataires pour une multitude de questions (notamment leur satisfaction vis-à-vis des services de l'hôpital) ;
- Multiples échanges et débats par téléphone et par courrier électronique au sujet de la stratégie de l'hôpital ;
- 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^{er} 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^{er} janvier 1990). Le montant indexé au 1^{er} janvier 2024 est de 24.341,20 €.

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^{er} 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^{er} janvier 1990). Le montant indexé au 1^{er} janvier 2024 est de 246,93 €.

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 12 reprises en 2023 et a délibéré sur 198 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^{er} janvier 2024 s'élève à 321.423,25 €.

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 2023 – 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)
Dalle de béton et éclairage à la Résidence du Bois d'Havré	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	FAVIER	16/01/2023	€ 11.039,42
Mission de services comprenant les études d'architecture pour le projet "TEMPO - rue Notre Dame à Mons"	Services	Procédure négociée sans publication préalable	CAPSULE D'ARCHITECTURE	02/06/2023	€ 53.966,00
Crèche de Jemappes - Modification des locaux	Travaux	Procédure négociée directe avec publication préalable	BUSSCHE Construct	20/06/2023	€ 30.745,31
Coordinateur sécurité santé pour la construction d'un hôpital de jour pour adolescents	Services	Procédure négociée sans publication préalable	COSEP	31/08/2023	€ 9.114,69
Architecte pour la mission de conception concernant la construction d'une crèche modulaire à Ghlin	Services	Procédure négociée sans publication préalable	CAPSULE D'ARCHITECTURE	18/10/2023	€ 26.136,00
Transports non-urgents de patients hospitalisés (2022-024)	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	DAM Ambulance	18/01/2023	Lot 1 : € 34.187,55 Lot 2 : € 103.560,30 Pour une durée initiale d'un an
Acquisition d'un logiciel de gestion de crèches (2022-005)	Travaux	Procédure négociée sans publication préalable	Chaps Development	21/03/2023	€ 47.044,80
Fourniture, pose et mise en fonction de purificateurs d'air pour les maisons de repos la Bonne Maison de Bouzanton et la Résidence du Bois d'Havré (2023/002)	Fournitures	Procédure négociée sans publication préalable	Medtradex	08/05/2024	€ 95.000,00 HTVA
Accord-cadre de fournitures ayant pour objet la fourniture d'étiquettes, de rubans et de bracelets	Fournitures	Procédure ouverte	LOT 1 (étiquettes en feuille): TURBEL LOT 2 (étiquettes en rouleaux) :ETILUX LOT 3 (rubans encreur) : non attribué LOT 4 (bracelets) : ETILUX		€ 746.430,00 HTVA Estimation pour le CHP : 28595,90 € HTVA 34601,05 € TVAC
Accord-cadre de fournitures ayant pour objet la fourniture d'enveloppes	Fournitures	Procédure ouverture + PNSPP (LOT 1 - relance)	LOT 1 (enveloppes) : ELEP LOT 2 (imprimés) : EMPAIN		€ 338.159,00 TVAC
Location et maintenance d'ordinateurs fixes et portables pour le CHUPMB (2023/003)	Fournitures	Procédure ouverte	LOT 1 : SHS COMPUTER SPRL LOT 2 : non attribué	26/06/2023	€ 479.160,00 TVAC
Renouvellement des contrats d'assurance pour le CHUPMB (2023/004)	Services	Procédure ouverte	1 seul lot : Ethias	12/04/2023	€ 1.504.847 TTC

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
- **Équipes mobiles (Projet 107):** Maison de réseau : Rue du Onze Novembre, 20 - 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:** Place de Cuesmes, 4 - 7033 Cuesmes
- **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