



## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016



# TABLE DES MATIÈRES



<b>1. LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ</b>	<b>3</b>
--	----------

**VALIDA**

## **2. GOUVERNANCE**

2.1. Missions	5
2.2. Valeurs	6

## **3. CHIFFRES CLÉS**

3.1. Activités	7
3.2. Compte de résultats	10

## **4. ACTIVITÉS EXTERNES & INTERNES**

4.1. Soirées scientifiques	13
4.2. Formations	14

**SANATIA**

## **5. LA CLINIQUE SANATIA**

5.1. L'hôpital psychiatrique	16
5.2. MSP & Le Canevas	18

## **6. PROJETS**

6.1. Chantier MSP	19
6.2. Projet IPI	20

## **7. CHIFFRES CLÉS**

7.1. Activités	21
7.2. Compte de résultats	23

## **8. COMITÉS ET INSTANCES**

8.1. Asbl Valisana	25
8.2. Pôle réadaptation	26
8.3. Pôle psychiatrie	27

## **9. BILAN ASBL VALISANA 28**

## **10. COMPTES ANNUELS**

10.1. Bilan, compte de résultats et bilan social	30
10.2. Règles comptables d'évaluation	35
10.3. Rapport du Commissaire	36

# 1. LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ



*Paul van Vyve*  
*Président du CA*



*Isabelle Coune*  
*Administrateur Délégué*

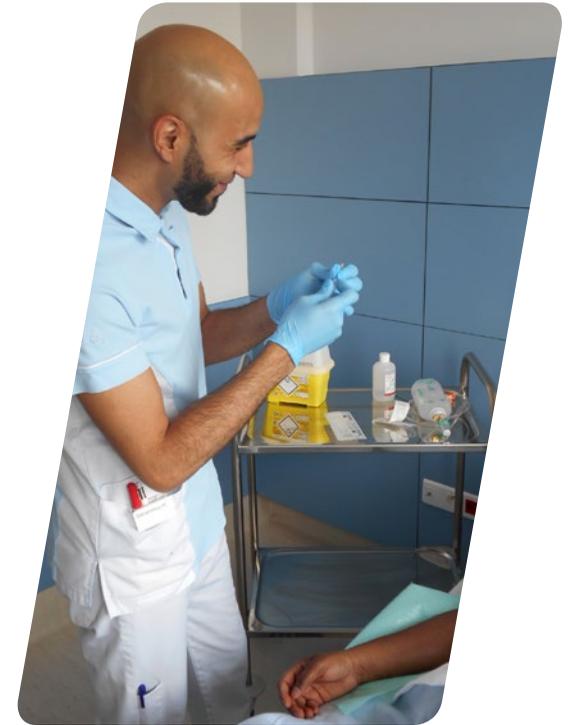
Notre institution a connu une année 2016 à nouveau marquée par le développement de nos activités ainsi que la réalisation et le lancement de nouveaux projets comme l'illustrent les pages de ce rapport annuel.

Sur chacun de nos sites d'activités, en réadaptation à Valida, en hospitalisation psychiatrique à Sanatia, à la MSP ou au Canevas, nous avons augmenté nos admissions et nos contacts patients où nous avons utilisé la capacité d'accueil complète de la MSP et du centre de jour.

Nous tenons à remercier tous les collaborateurs de Valisana pour la qualité de leur travail qui a produit ce résultat.

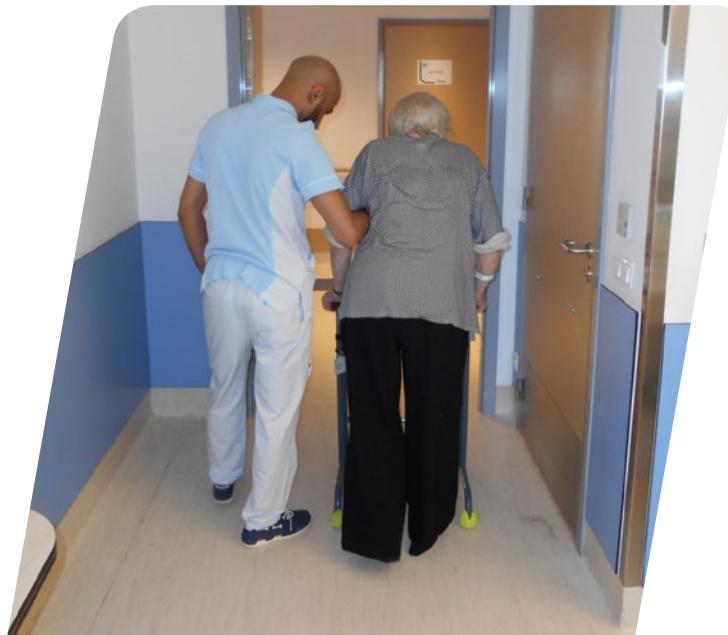
Il y a 3 ans, nous terminions la rénovation du bâtiment de Valida à Berchem-Ste-Agathe et nous mesurons aujourd'hui combien cette installation modernisée nous procure un outil de travail performant et agréable. Au cours de l'année 2016 nous avons lancé deux nouveaux projets immobiliers : les travaux de rénovation de la MSP ont commencé en janvier 2017 pour se terminer en février 2019 et le projet de reconstruction de l'hospitalisation psychiatrique à Woluwe a été lancé en 2016 avec l'objectif de mise en exploitation du nouveau bâtiment au 1<sup>er</sup> semestre 2020.

En 2016, le conseil d'administration a également décidé de modifier la gouvernance de l'institution et d'instaurer une direction générale unique pour les deux pôles d'activités. L'organisation interne de Valisana sera revue au cours de l'année 2017.



**VALIDA**

**ENSEMBLE VERS PLUS D'AUTONOMIE**



## 2. GOUVERNANCE

### 2.1.

#### NOS MISSIONS

##### RÉADAPTER

Nous sommes un hôpital de moyen séjour qui accueille ses patients-clients en assurant la continuité de leur prise en charge dans une approche sécurisée, de qualité et à taille humaine. Grâce au travail d'équipe de toutes nos disciplines, nous optimisons l'autonomie de nos patients en fixant des objectifs personnalisés et en construisant le projet de réadaptation et de réinsertion ensemble, en lien avec leur contexte familial, social, philosophique et médical.

##### SOIGNER

Nous offrons un large éventail de consultations spécialisées et de traitements ambulatoires au sein de notre polyclinique. Celle-ci est au service du public et accroît également le confort et la sécurité de nos patients hospitalisés. En se voulant proche des gens et des médecins locaux, nous pouvons faciliter, si nécessaire et souhaité, les interactions avec nos différents partenaires institutionnels et hospitaliers et les faire profiter de notre réseau privilégié.

##### APPRENDRE

Nous accueillons les étudiants avec pédagogie, en leur assurant un cadre stimulant et propice à l'apprentissage, en collaboration étroite avec les universités, les hautes écoles de santé et les institutions spécialisées. Nos échanges réciproques les préparent au mieux à leur vie professionnelle future et nous permettent de nous remettre en question et de rester à la pointe des bonnes pratiques.



## NOS VALEURS

**RESPONSABILITÉ**

La responsabilité est la nécessité morale de répondre de ses propres actes ou de ceux des autres.

A Valida, nous insistons sur l'importance de la responsabilité de chacun, mais également sur la responsabilité partagée. Ceci suppose engagement, autonomie d'action, reconnaissance de l'autre et collaboration.

**RESPECT**

Le respect est une valeur institutionnelle qui concerne tant la relation thérapeutique avec les patients que les relations interprofessionnelles.

Outre le respect de soi-même, l'honnêteté et la clarté du projet, nous visons aussi la considération mutuelle.

**OUVERTURE**

Nous cultivons, sans jugement ou a priori, l'ouverture : celle de l'esprit, celle des cultures, celle des innovations et des apprentissages.

Loin du « prêt-à-porter », les soins tendent au « sur - mesure » nécessaire à chaque patient.

**EQUITÉ**

Chaque patient, sans distinction aucune, doit être traité en fonction de ses besoins, de manière juste et impartiale.

Il en est de même pour les membres des équipes.

**AUTHENTICITÉ**

Nous cultivons le « parler vrai ».

Nous jouons notre rôle dans l'équipe tout en restant nous-mêmes et en tenant compte de la capacité de l'autre à recevoir le message que nous lui adressons.

**Toutes ces valeurs font partie de notre réflexion permanente.**



# 3. CHIFFRES CLÉS

3.1.

## ACTIVITÉS

### HOSPITALISATION

En 2016, le taux d'occupation moyen des lits à Valida s'élève à 78%. Cela représente une légère diminution par rapport à l'année 2015.

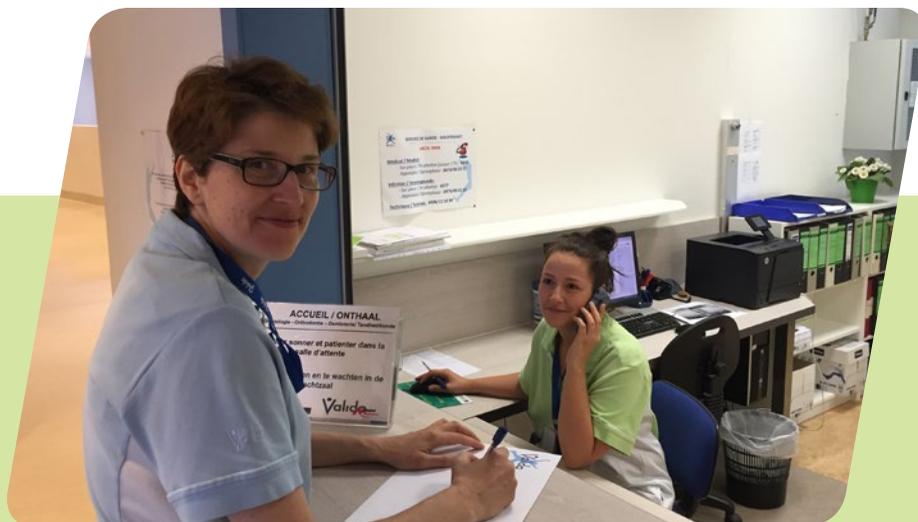
Par contre, le nombre d'admissions augmente de 2% avec un total de 1.185 admissions.

TAUX D'OCCUPATION RÉEL



NOMBRE D'ADMISSIONS





## POLYCLINIQUE

En 2016, le nombre de contacts en polyclinique continue à augmenter pour atteindre 60.808 contacts.

Les consultations représentent 27.745 contacts en 2016. Celles-ci sont en augmentation de 7%. Cette augmentation est ressentie principalement dans les spécialités suivantes : Pédiatrie, Gynécologie, O.R.L. et Dermatologie.

En 2016, 1 nouvelle consultation a ouvert des plages horaires : la consultation Sage-femme.

Par ailleurs, la kiné ambulatoire reste stable en 2016 et totalise 21.382 contacts.

Pour finir, les examens médico-techniques (radiologie et sénologie) représentent 6.612 examens et sont en diminution par rapport à 2015 (-3%).

## POLYCLINIQUE



## MÉDECINE PHYSIQUE

La réadaptation constitue un des pôles principaux de l'activité à Valida. Celle-ci passe inmanquablement par des consultations de médecine physique et des séances de kinésithérapie, ergothérapie, logopédie et psychologie.

Cette activité a légèrement diminué en 2016 avec un total de 61.117 prestations, ce qui représente une diminution de 2%.

### ACTIVITÉ DE RÉADAPTATION



## 3.2.

## COMPTE DE RÉSULTATS

	2015	2016	Différence 2015-2016	Différence 2015-2016
700 Prix de la journée d'hosp	14.557.111	13.744.360	-812.751	-5,6%
701 Rattrapage est ex en cours	54.846	1.210.627	1.155.781	2107,3%
702 Suppléments chambres	579.800	536.090	-43.710	-7,5%
705 Produits pharma & assimi	320.928	310.652	-10.276	-3,2%
709 Hono méd, dent, soi, par	6.441.481	6.709.028	267.547	4,2%
<b>70 CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>21.954.166</b>	<b>22.510.757</b>	<b>556.591</b>	<b>2,5%</b>
72 Production immob	121.486	120.126	-1.360	-1,1%
74 Autres prod d'exploitation	1.764.346	1.807.211	42.865	2,4%
<b>RECETTES D'EXPLOITATION</b>	<b>23.839.997</b>	<b>24.438.094</b>	<b>598.096</b>	<b>2,5%</b>
62 Personnel	12.826.763	12.894.902	68.139	0,5%
60 Approv & fourn	1.336.139	1.270.706	-65.433	-4,9%
achats de produits pharmaceutiques (600+608+609)	275.806	280.051	4.245	1,5%
achats autres	1.060.333	990.655	-69.678	-6,6%
61 Serv & fourn accessoires	7.818.255	8.075.119	256.864	3,3%
frais de personnel (617 + 619)	4.246.052	4.285.062	39.010	0,9%
Services et fournitures autres (610 à 616 + 618)	3.572.203	3.790.058	217.855	6,1%
64 Autres chg d'expl	97.649	119.906	22.257	22,8%
<b>DEPENSES D'EXPLOITATION</b>	<b>22.078.807</b>	<b>22.360.634</b>	<b>281.827</b>	<b>1,3%</b>
<b>CASH-FLOW BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)</b>	<b>1.761.191</b>	<b>2.077.460</b>	<b>316.269</b>	<b>18,0%</b>
63 Amortissements, Provisions et Réd. Valeur	1.479.258	1.345.058	-134.201	-9,1%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	<b>281.932</b>	<b>732.402</b>	<b>450.470</b>	<b>159,8%</b>
75 Produits financiers	208.910	211.286	2.376	1,1%
65 Chg financières	616.715	583.224	-33.491	-5,4%
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>-125.873</b>	<b>360.464</b>	<b>486.337</b>	<b>386,4%</b>
76 Produits exceptionnels	578.046	133.628	-444.419	-76,9%
66 Chg exceptionnelles	202.531	372.197	169.666	83,8%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>249.643</b>	<b>121.895</b>	<b>-127.748</b>	<b>-51,2%</b>

L'année 2016 se clôture avec un bénéfice courant de 360.464€ et un bénéfice net de 121.895€. La différence entre le bénéfice courant et le bénéfice net représente les produits et charges exceptionnels.

L'évolution du résultat s'explique par l'ensemble des éléments ci-dessous ;

En 2016, les recettes d'exploitation ont augmenté par rapport à l'année 2015 de 2,5%. L'essentiel de cette augmentation s'explique tout d'abord par une augmentation du Budget des Moyens financiers liée à la prise en compte de l'indexation et le financement octroyé dans le cadre de l'implémentation d'un Dossier Patient informatisé. Ensuite, les honoraires médicaux contribuent également à cette augmentation de par une croissance d'activité qui se ressent principalement en ambulatoire. En effet, les consultations augmentent de 7% par rapport à l'année précédente.

Les dépenses d'exploitation sont en légère augmentation en 2016 par rapport à 2015 (+1,3%) malgré la diminution des dépenses en énergie et la diminution du recours au personnel mis à disposition. Celle-ci a été absorbée entre autre par l'augmentation des frais de maintenance (principalement en radiologie) et par les coûts de personnel impactés par l'indexation des salaires intervenue en juin 2016. De plus, l'augmentation d'activité implique une augmentation des rétrocessions vers notre personnel indépendant (médecins et kinésithérapeutes).

Les amortissements sont en diminution par rapport à 2015 dû, principalement, aux travaux de rénovation dont un arrondi est calculé la première année d'amortissement. En effet, pour les amortissements en 33 années, la première année est chargée à raison de 4% et les suivantes à 3%.

Les charges financières diminuent également car le capital total à rembourser est en diminution. En effet, aucun nouvel emprunt n'a été consolidé en 2016.





## 4. ACTIVITÉS EXTERNES ET INTERNES

4.1.

### SOIRÉES SCIENTIFIQUES

**24/02/2016**

« *QUIZ médico-chirurgical gastro-digestif* »

Dr Etshoko Shutsha, Gastro-entérologue et Dr Constanza Ballesta Ferrer, Chirurgie Digestive (CH. Valida et Clinique St.-Jean)

**25/05/2016**

« *Pathologies du tendon d'Achille* »

Dr Karim Tribak, Orthopédiste, Dr Michail Simonis, Médecine du Sport et Mr Clément Chantier, Kinésithérapeute (CH Valida)

**26/10/2016**

« *Chutes, delirium, fin de vie, agitation, questions difficiles de gériatrie en médecine générale* »

Prof Pascale Cornette, Gériatre (Cl. Univ. St.-Luc), Dr Julie Paul, Directrice Médicale, Dr Valérie Cogniaux et Dr Thibault Cabanis, Médecins Généralistes en Gériatrie.



## FORMATIONS

**La formation au Centre Hospitalier Valida, une approche multi-disciplinaire « Soigner est un art ...qui s'exerce en équipe... »**

A l'écoute des besoins et des attentes de son personnel, le Centre Hospitalier Valida s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue des savoirs et des connaissances.

Nos objectifs s'articulent en tenant compte des axes suivants :

- Améliorer la collaboration entre les différents départements, les collègues et l'institution pour mieux fonctionner ensemble.
- Mise en place d'un modèle commun en réadaptation en adaptant et développant nos compétences.
- Enrichir nos pratiques pour mieux accompagner les patients et leurs familles.

Notre programme de formation 2016 s'est orienté vers:

1. **Nos après-midis de la réadaptation** : ont pour objectif le transfert des compétences au sein des équipes multidisciplinaires, la pratique professionnelle réfléchie et réflexion ainsi que l'autonomie des professionnels (exemples : « La prévention des dorsalgies », « La fausse déglutition », « Les chutes », ...).
2. **Nos journées métiers** : les professions de la santé requièrent une remise en question permanente de leurs savoirs et de leurs pratiques. Dans cet objectif, nous avons mis en place des formations métiers.



3. **Nos journées spécifiques** : L'évolution constante des techniques et des pathologies modifie nos exigences et dans la prise en charge de nos patients (exemples : « Les médicaments à hauts risques en milieu hospitalier », « La vacothérapie », « La trachéotomie », ...).

4. **Notre premier congrès en réadaptation** : Le 26 février, les quatre hôpitaux de réadaptation (CH Valida, Silva medical, CHNWL, CTR) ont organisé, de manière conjointe, le premier congrès en soins de réadaptation à Bruxelles.

Le défi de ce premier colloque était de proposer un programme de Formation Continue aux professionnels du secteur.

Chaque soignant a le souci d'actualiser ses savoirs afin de prodiguer des soins de réadaptation de qualité et ainsi accompagner la personne soignée pour qu'elle retrouve assurance, indépendance et autonomie.

Notre premier congrès fut un succès grâce à la participation de 450 participants.





**SANATIA**

GRUPE HOSPITALIER  
ZIEKENHUIS NETWERK  
SAINT-LUC • UCL



**SANATIA**

**VOTRE FRAGILITÉ NOUS CONCERNE AUSSI**



## 5. LA CLINIQUE SANATIA

### 5.1.

#### L'HÔPITAL PSYCHIATRIQUE

La Clinique Sanatia est inscrite depuis plusieurs décennies dans le réseau de santé mentale et le réseau social bruxellois, et ce à plusieurs niveaux : hospitalisation, consultations ambulatoires, Centre psychothérapeutique de jour et Maison de soins psychiatriques.

Dans le cadre de la réforme de l'état, elle est fusionnée à l'hôpital Valida.

#### HOSPITALISATIONS

La Clinique Sanatia dispose de 70 lits A. Elle propose essentiellement une approche de psychiatrie générale mais reconnaît un certain tropisme pour les problématiques psychotiques, les addictions et les troubles de l'humeur, ainsi que les doubles-diagnostic (psychose dépendance). Nos soins concernent essentiellement des personnes adultes mais il nous arrive d'accueillir des adolescents-jeunes adultes (à partir de 16 ans).

Le patient est pris dans sa globalité et notamment dans sa dimension sociale culturelle, somatique.

L'équipe pluridisciplinaire est orienté par l'éthique du socle care c'est-à-dire des soins personnalisés y intégrant l'informel. La fiabilité de la parole et le sérieux du soin permettent l'installation, le maintien de l'alliance thérapeutique.

L'accompagnement psychosocial intervient là où le lien social se fracture. Il s'agit de permettre une assise sociale suffisante pour préserver voire acquérir des compétences.

Les éléments de la dimension sociale ont été porteurs de divers projets :

**Parentalité :** accompagnement de grossesse et soutien à la parentalité de sujets en souffrance psychique.

**Travail :** La souffrance psychique est trop souvent équivalente d'une exclusion du monde du travail.

La dimension culturelle est enrichie de la présence de médiateurs culturels éclairant la lecture de situation clinique.

Le patient reste libre d'intégrer ou non ces dimensions à ces soins.

**Somatique :** Une prise en charge somatique des patients est intégrée grâce aux hôpitaux partenaires. Elle tient compte du rapport particulier de chacun à son propre corps.

**Cognitif :** la présence de multiples disciplines dans notre établissement donne l'occasion aux patients d'aborder les difficultés cognitives qui accompagnent souvent la maladie mentale. (Remédiation cognitive)

Première décompensation : l'hospitalisation en psychiatrie est trop souvent l'objet d'une stigmatisation.

Des sujets présentant une fragilité peuvent bénéficier d'un court séjour leur permettant une mise à l'abri temporaire afin d'éviter une chronicité des troubles.

Des séjours de crise sont possibles avec une grande souplesse d'aménagement

Un relais des équipes pédopsychiatriques lorsque les difficultés persistent à la fin de l'adolescence s'est pratiquée spécifiquement par l'ouverture au réseau « pédopsy ».

L'hôpital Sanatia a été traditionnellement en lien avec l'ambulatoire de par la pratique diversifiée de ses médecins.

La réforme de la psychiatrie est venue naturellement s'insérer dans notre pratique.

Ainsi des lits sont disponibles aux différents projets 107 actuellement mis en place sur Bruxelles dont Sanatia est partenaire (Bruxelles Est) ou élément fondateur (Hermès).

Un accès facilité aux partenaires du réseau, services de santé mentale, généralistes, structures intermédiaires, urgences, etc. est également possible.

Des rendez-vous de préadmission sont par ailleurs proposés lorsqu'un avis urgent est utile ou un examen des ressources du patient nécessaire et aboutissent parfois à une alternative à l'hospitalisation.

Une pratique de la concertation est faite en préadmission, durant le séjour et en post hospitalisation permettant le maintien d'une logique thérapeutique globale ne faisant pas rupture avec les structures ambulatoires.

Enfin, la reprise de la clinique Sanatia par la structure Saint Luc a permis l'intégration d'une dimension de formation permanente, la participation à des projets de recherche, l'accueil d'étudiants garant d'une qualité des soins.

### CONSULTATIONS AMBULATOIRES

Il s'agit de consultations neurologiques, psychiatriques et/ou psychothérapeutiques. Celles-ci bénéficient également d'opportunité d'une médiation interculturelle.



### MSP

La MSP Sanatia, située rue du Collège 45 à 1050 Ixelles, accueille 68 personnes adultes psychiatriques stabilisées ayant besoin d'un accompagnement résidentiel. Elle peut être aussi bien une demeure définitive qu'un tremplin vers une vie plus autonome. Dans ce lieu de vie, le résident est encouragé à maintenir des contacts avec son réseau social extérieur. L'institution dispose d'une équipe pluridisciplinaire offrant une approche personnalisée et structurante. Elle y prend en compte différentes dimensions (psychiatrique, psychologique, ergothérapie, kinésithérapie et activités éducatives) dans une visée de maintien de l'autonomie du patient. Des activités extérieures y sont aussi soutenues (bénévolats, clubs thérapeutiques, etc...).

A l'avenir, la MSP Sanatia devrait pouvoir offrir des degrés encore plus diversifiés d'autonomie à ces patients, en vue d'une meilleure articulation avec des projets futurs du patient (structures intermédiaires).

### LE CANEVAS

Le Canevas, situé rue du Collège 55 à 1050 Ixelles, présente comme une maison au cœur de la cité. Nous y proposons un lieu structurant et stimulant dans un cadre de vie à caractère communautaire intégré dans le réseau social. Nous y accueillons, cinq jours par semaine, une trentaine d'adultes en difficulté psychosociale, et ce pour une durée allant de six mois à un an (parfois renouvelable).

Les objectifs recherchés touchent toute personne pouvant exprimer une souffrance subjective, psychologique, affective ou sociale. D'une part, il y s'agit de préserver et restaurer le lien social et d'autre part, de faciliter des changements, ceci dans une perspective de résolution des impasses personnelles. Cette approche se veut centrée sur le sujet et en totale collaboration avec le réseau socio-familial de celui-ci.

### L'IMPORTANCE DE NOS ÉQUIPES PLURIDISCIPLINAIRES SUR LES 3 SITES

Tout au long de leur séjour, nos patients sont pris en charge par une équipe interdisciplinaire composée de professionnels de différents métiers :

- psychiatres
- infirmier(ère)s,
- aide-soignant(e)s,
- éducateur(trice)s,
- psychologues,
- ergothérapeutes,
- logopèdes,
- kinésithérapeutes,
- assistant(e)s sociaux(ales)
- médiateur(trice)s interculturel(le)s (à l'Hpsy)

L'équipe interdisciplinaire se réunit une fois par semaine afin de partager les différents aspects de la prise en charge et l'orientation du travail thérapeutique pour chaque patient.

De plus, au cours de son séjour, le patient sera suivi individuellement par un(e) référent(e), membre de cette équipe interdisciplinaire en plus de son psychiatre.

**L'une des grandes spécificités de notre prise en charge est l'importance qui est mise sur les activités thérapeutiques.**

## 6. PROJETS

6.1.

CHANTIER MSP



### RÉNOVATION DE LA MAISON DE SOINS PSYCHIATRIQUES

La MSP Sanatia est abritée dans un immeuble de la rue du Collège à Ixelles datant du 19<sup>ème</sup> siècle.

Si le quartier, en plein cœur de Bruxelles, est spécialement accueillant pour nos résidents, si la façade de la maison a un charme certain, l'intérieur de la maison ne correspondait plus aux critères actuels de confort, de sécurité et de modernité et est peu opérationnel.

L'année 2016 a donc vu se concrétiser nos projets de rénovation de la maison avec le soutien financier de la COCOM : nombreux contacts avec le service infrastructure de la COCOM et avec le bureau d'architecture et de techniques spéciales afin d'élaborer les documents de soumissions. L'entrepreneur a finalement été sélectionné et agréé par la COCOM au mois de septembre.

C'est en janvier 2017 que les travaux ont commencé.

Notre objectif est de maintenir la structure du bâtiment tout en le modernisant et en le rendant plus opérationnel.

Le rez-de-chaussée côté rue sera consacré aux différentes activités : salle de sport, cuisine thérapeutique, salle polyvalente et d'exposition.

Son accès direct côté rue, permettra de soutenir nos liens avec nos voisins, le quartier et ses différentes associations.

Le premier étage sera en grande partie consacré aux services. Le bureau de la permanence interdisciplinaire sera au cœur de notre « place du village ». A partir de celle-ci, nos résidents auront accès aux différents services : bureau du psychiatre, du service social, des kinésithérapeutes, psychologue, infirmiers, ... ainsi qu'à leur nouvelle salle à manger entièrement vitrée avec vue et accès sur le jardin.

Ces nouveaux aménagements nous permettront également de développer au niveau thérapeutique deux ailes spécifiques.

D'une part une aile séparée du bâtiment principal par un accès jardin, permettant d'accueillir des patients en voie de réhabilitation dans un cadre de vie plus autonome (cuisine autonome). D'autre part de consacrer une aile avec accès direct au jardin et aux différents services pour les patients avec des problèmes de mobilité ou nécessitant des soins physiques importants.

Ces nouveaux aménagements nous permettront à terme de mettre en exploitation 14 lits MSP complémentaires.



### L'IPI

Le projet de construction du nouvel hôpital « IPI » (Institut de Psychiatrie Intégrée), est le fruit de la collaboration entre Sanatia et les Cliniques Universitaires Saint-Luc, et verra le jour en mars 2020.

Le défi pour Sanatia réside dans le fait de se projeter dans l'avenir et de faire évoluer son projet thérapeutique en maintenant son identité, avec davantage encore d'ouverture au travail en réseau, et ce, en association avec les CLUSL.

Les choix techniques posés pour la construction du futur hôpital sont intimement liés au projet thérapeutique :

Au vu du vieillissement de la population et de l'aspect service de psychiatrie en hôpital général (notre statut depuis la fusion avec VALIDA), nous avons opté pour des lits médicalisés. Cela afin de ne pas être bloqué dans les soins médicaux. Cela permettra une plus grande marge de manœuvre lorsque le patient présente des problèmes somatiques.

Par ailleurs, nous avons choisi d'avoir une majorité de chambres seules afin d'améliorer le confort des patients et leur intimité. L'expérience des questions d'hygiène, de difficultés de cohabitation amenant parfois des troubles du comportement par mimétisme entre les patients, nous a confortés dans ce choix.

L'aspect d'interaction entre les patients soutenue par la thérapie institutionnelle, sera de préférence exploitée en présence d'un soignant, que ce soit dans les espaces communs lors de rencontres informelles ou lors d'une activité thérapeutique

Nous avons visité un hôpital à Leiden, cela nous a permis de constater la difficulté de surveillance des patients lorsque l'unité est un long dortoir. Les salles d'activité, par

ailleurs, ne sont investies que lorsqu'elles sont proches de l'unité. Cela permet que la salle d'hospitalisation soit vivante, investie par l'ensemble de l'équipe et l'occasion de multiple rencontre thérapeutique pour des patients même très décompensés.

L'espace d'activité thérapeutique sera réparti dans les unités et l'espace principal rendu accessible aux trois unités constituées.

L'évolution de la psychiatrie fait que les durées de séjour se raccourcissent et les hospitalisations couvrent une période aigue ; cela demande une adaptation de la prise en charge (rapidité d'intervention, souplesse des intervenants, disponibilité de l'équipe).

L'activité neurophysiologique sera développée.

Une activité de laboratoire de sommeil, un usage possible d'électrochoc en cas de dépression résistante, et un examen neurologique et électrophysiologique seront des atouts du nouvel hôpital.

L'IPI permettra d'assurer la continuité avec l'ambulatoire (équipe mobile de crise, service des urgences psychiatriques, consultations ambulatoires, centre de référence autisme), Nous pourrons par ailleurs développer des pôles d'excellence dans certaines pathologies (psychose, troubles de l'humeur, troubles anxieux, assuétudes, psychogériatrie,...) non seulement d'un point de vue clinique mais également en terme de recherche grâce à notre partenaire Saint-Luc.

Il s'agit là d'un développement inédit sur la place bruxelloise. Nous aurons donc constitué une offre de soin qui va du plus aigu avec l'unité de crise psychiatrique la plus développée sur Bruxelles à l'hospitalisation aiguë, en passant par des alternatives à l'hospitalisation pour les patients les plus chroniques (MSP, Centre de jour, IHP).

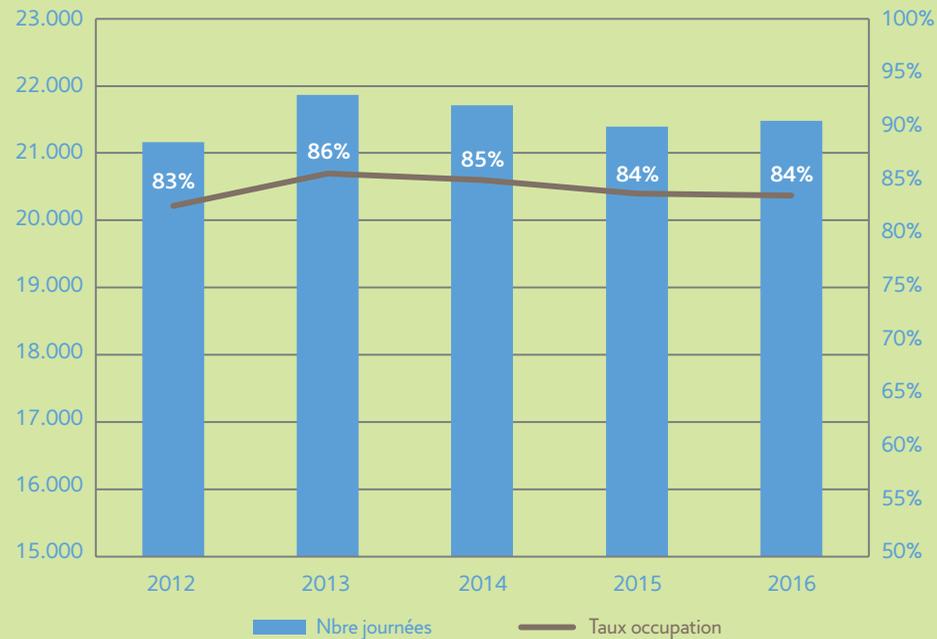
# 7. CHIFFRES CLÉS

7.1.

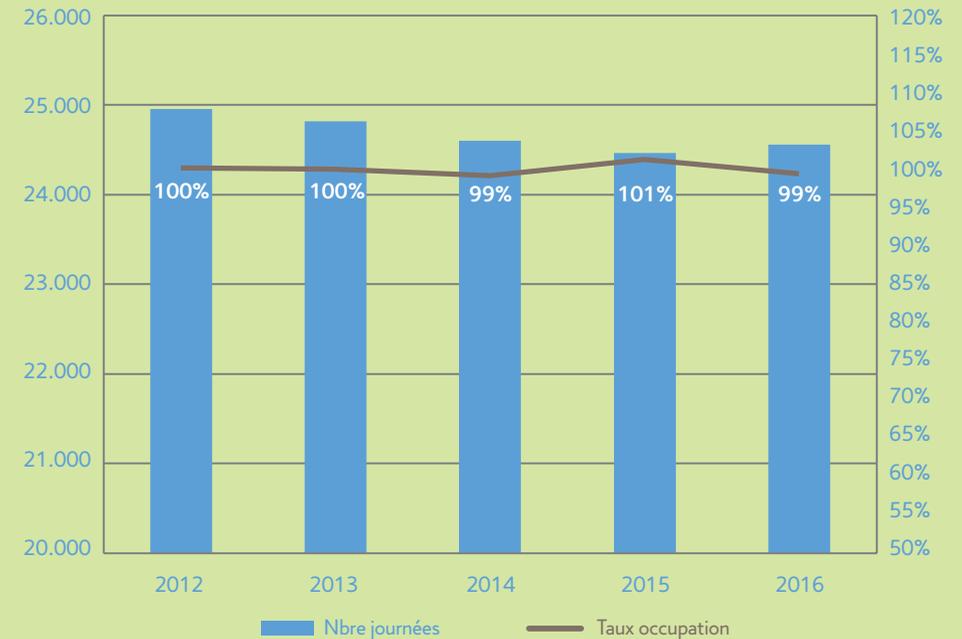
## ACTIVITÉS

De manière générale, l'activité à Sanatia reste stable en ce qui concerne l'hospitalisation, la MSP et le centre de jour. Par contre, l'activité en consultation augmente de 25% en 2016.

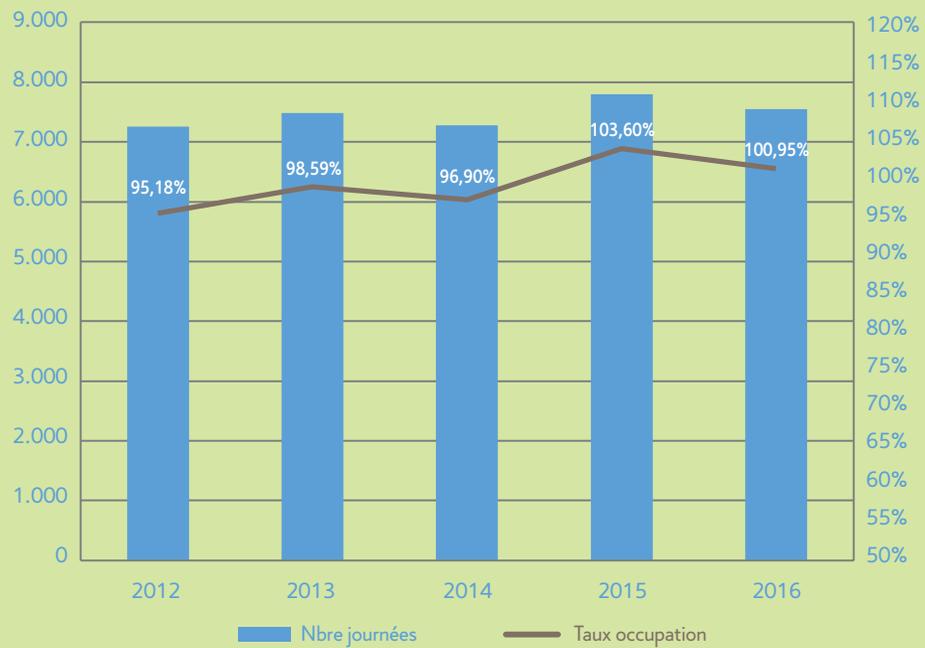
### HÔPITAL PSYCHIATRIQUE



### MAISON DE SOINS PSYCHIATRIQUE



### CANEVAS (CENTRE DE JOUR)



### CONSULTATIONS



## COMPTE DE RÉSULTATS

	2015	2016	Différence 2015-2016	Différence 2015-2016
700 Prix de la journée d'hosp	8.190.243	8.149.663	-40.580	-0,5%
701 Rattrapage est ex en cours	-9.233	59.081	68.314	-739,9%
702 Suppléments chambres	0	0	0	
703 Forfaits conventions inami	1.031.863	1.075.243	43.380	0,0%
704 Services complémentaires	8.673	0	-8.673	
705 Produits pharma & assimi	343.871	308.667	-35.204	-10,2%
709 Hono méd, dent, soi, par	1.063.628	1.219.038	155.410	14,6%
<b>70 CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>10.629.045</b>	<b>10.811.692</b>	<b>182.647</b>	<b>1,7%</b>
72 Production immob	25.145	39.332	14.187	56,4%
74 Autres prod d'exploitation	991.513	836.519	-154.993	-15,6%
<b>RECETTES D'EXPLOITATION</b>	<b>11.645.703</b>	<b>11.687.543</b>	<b>41.841</b>	<b>0,4%</b>
62 Personnel	7.546.668	8.039.916	493.248	6,5%
60 Approv & fournit	1.015.531	880.251	-135.281	-13,3%
achats de produits pharmaceutiques (600+608+609)	301.166	226.688	-74.478	-24,7%
achats autres	714.366	653.563	-60.803	-8,5%
61 Serv & fournit accessoires	2.119.083	2.097.382	-21.701	-1,0%
frais de personnel (617 + 619)	1.168.521	1.015.518	-153.004	-13,1%
Services et fournitures autres (610 à 616 + 618)	950.561	1.081.864	131.302	13,8%
64 Autres chg d'expl	20.579	17.330	-3.248	-15,8%
<b>DEPENSES D'EXPLOITATION</b>	<b>10.701.861</b>	<b>11.034.879</b>	<b>333.018</b>	<b>3,1%</b>
<b>CASH-FLOW BRUT D'EXPLOITATION (EBITDA)</b>	<b>943.841</b>	<b>652.664</b>	<b>-291.177</b>	<b>-30,9%</b>
63 Amortissements, Provisions et Réd. Valeur	202.180	357.875	155.695	77,0%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	<b>741.661</b>	<b>294.790</b>	<b>-446.872</b>	<b>-60,3%</b>
75 Produits financiers	1.911	52.032	50.121	2623,1%
65 Chg financières	32.378	36.693	4.315	13,3%
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>711.194</b>	<b>310.129</b>	<b>-401.065</b>	<b>-56,4%</b>
76 Produits exceptionnels	133.368	468.222	334.853	251,1%
66 Chg exceptionnelles	172.107	341.535	169.428	98,4%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>672.456</b>	<b>436.816</b>	<b>-235.640</b>	<b>-35,0%</b>

L'année 2016 se clôture avec un bénéfice courant de 310.129€ et un bénéfice net de 436.816€.

La différence entre le bénéfice courant et le bénéfice net représente les produits et charges exceptionnels.

L'évolution du résultat s'explique par l'ensemble des éléments ci-dessous :

En 2016, les recettes d'exploitation ont augmenté par rapport à l'année 2015 de 0,4%.

Cette légère augmentation s'explique principalement par une augmentation des honoraires médicaux (+14%). Cette augmentation est le reflet du développement de l'activité ambulatoire (+26%) et de l'hospitalisation (+1%).

En parallèle, les forfaits conventions Inami ont augmenté par rapport à 2015 (+4%), cette augmentation est essentiellement due à l'augmentation de l'occupation au Canevas.

Inversement, les produits pharmaceutiques sont en diminution mais ceux-ci doivent être mis en parallèle à l'achat de produits pharmaceutiques. Les achats sont en nette diminution. Ce qui signifie que la marge de la pharmacie évolue positivement malgré la diminution des produits.

L'augmentation est également en partie absorbée par la diminution des autres produits d'exploitation (-15%). Cela est dû à un changement de comptabilisation des rétrocessions au pool médical et n'est donc pas directement lié à l'activité.

Les dépenses d'exploitation sont en augmentation en 2016 par rapport à 2015 de 3,1% malgré la diminution des frais de pharmacie et des frais d'alimentation. Celle-ci a été absorbée par l'augmentation des rémunérations justifiée par une augmentation de cadre de 2,6 ETP et par l'indexation des salaires intervenue en juin 2016.

Les amortissements, provisions et réductions de valeur sont en augmentation en 2016, de par la prise en compte de quelques provisions pour risques et charges et réductions de valeur sur créances.

Les produits financiers augmentent en 2016 et représentent la comptabilisation des subsides reçus dans le cadre de la rénovation de la MSP.

Les charges financières incluent les charges payées lors de l'appel aux crédits court terme mais la majorité concerne le paiement des intérêts liés aux crédits d'investissement.

# 8. COMITÉS ET INSTANCES

8.1.

## ASBL VALISANA

### A) ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**Président : P. van VYVE**

Composée de 18 membres :

#### Pour les Cliniques Universitaires Saint-Luc

- Monsieur van VYVE Paul
- Professeur CONSTANT Eric
- Professeure CORNETTE Pascale
- Madame COUNE Isabelle
- Monsieur DEHASPE Philippe
- Monsieur DURANT Guy
- Madame DURBECQ Joëlle
- Professeur LEJEUNE Thierry
- Monsieur MAZY Renaud
- Monsieur MELIN Jacques
- Monsieur NIELENS Henri
- Madame THIRAN Christine
- Monsieur TAMBEUR Wim
- Monsieur GUELTON Pascal

#### Pour l'UC Louvain

- Monsieur BENNERT Thierry

#### Pour la Clinique Saint-Jean

- Docteur HERMANS Benoît

#### Pour l'UZ Brussel

- Monsieur BEECKMANS Jan

#### Pour l'asbl Epsilon

- Professeur DUBOIS Vincent

### B) CONSEIL D'ADMINISTRATION

(Gestionnaire – Loi sur les hôpitaux).

**Président : P. van VYVE**

Composé de 12 membres dont

#### Pour les Cliniques Universitaires Saint-Luc

- Monsieur van VYVE Paul
- Professeur CONSTANT Eric
- Professeure CORNETTE Pascale
- Madame COUNE Isabelle
- Monsieur DURANT Guy
- Madame DURBECQ Joëlle
- Monsieur DEHASPE Philippe
- Professeur LEJEUNE Thierry
- Monsieur GUELTON Pascal

#### Pour la Commune de Berchem-Sainte-Agathe

- Monsieur TELLIER Stéphane

#### Pour le CPAS de Berchem-Sainte-Agathe

- Monsieur CULOT Jean-François

#### Pour l'asbl Epsilon

- Professeur DUBOIS Vincent

### C) COMITE MEDICAL VALISANA

Composé de 7 membres :

- Monsieur BAJYANA SONGA Eugène
- Madame BRYSSINCK Anne
- Dr. COGNIAUX Valérie
- Dr. DESSART Patricia
- Dr. PAUCAR Daniel
- Dr. TRIBAK Karim
- Dr. VELLOZZI Francesca

## PÔLE RÉADAPTATION

### A) COMITÉ DE DIRECTION

#### Présidente : I. COUNE

Composé de 6 membres:

- Mme COUNE Isabelle, Administrateur Délégué
- Dr PAUL Julie, Directrice Médicale
- Mme MASSIN Anne-Catherine, Directrice Administrative et Financière
- M. OPDECAM Philippe, Directeur Département Technique et Logistique
- M. SONKES Paul, Directeur du Département Infirmier et Paramédical
- Mme BERCE Nathalie, Assistante de direction

### B) COMITÉ DES CADRES ET DES RESPONSABLES DE SERVICE

#### Présidente: I. COUNE

Composé de 30 membres

- ALAERTS Peter
- ARTS Stéphane
- BERCE Nathalie
- BOUCHARD Gaël
- CADELLI Régine
- CASTIAU Géraldine

- CHAUDREL Anne
- COUNE Isabelle
- de HEMPTINNE Alexis
- DESSART Patricia
- ES SOUIDI Abdelah
- HOUICHEIMY Khalil
- GARCIA Patricia
- GENDEBIEN Olivier
- GOFFAUX Marie-Laure (f.f.)
- HOUICHEIMY Khalil
- LECLERCQ Laurence
- LEHOUCQ Pascaline
- LOPEZ Amaya
- MAES Philippe
- MAILLEUX Patrick
- MARTIN Florence
- MASSIN Anne-Catherine
- MESBAHI Mounia
- NDJADIYO Micheline
- OPDECAM Philippe
- PAUL Julie
- REMI Laurent
- SESIER Christiane
- SONKES Paul
- VANSNICK Fabienne

### C) CONSEIL MÉDICAL

#### Président : Dr D. PAUCAR

Est l'organe représentant des médecins hospitaliers par lequel ceux-ci sont associés à la prise de décisions dans l'hôpital (rôle défini dans la Loi sur les hôpitaux articles 120 et 128 et dans la réglementation générale).

Composé de 7 membres élus pour un mandat de trois ans :

- Docteur D. PAUCAR
- Docteur V. COGNIAUX, Secrétaire
- Docteur P. DESSART
- Docteur A. GERSDORFF
- Docteur V. LAMBERT, Vice-Présidente
- Docteur A. NZEUSSEU
- Docteur K. TRIBAK

### C) QUALITEAM

#### Présidente: I. COUNE

Composé de 12 membres

- Docteur V. COGNIAUX
- Madame I. COUNE
- Madame Y. EL YAAKOUBI
- Madame E. FRÉART
- Docteur G. JACQUEMIN
- Monsieur O. KAHN
- Madame S. LEGRAND
- Madame S. LAMBOTTE
- Monsieur Ph. MAES
- Madame M. NDJADIYO
- Madame N. SAROUT
- Madame CH. SOULABAIL

## PÔLE PSYCHIATRIE

### A) COMITÉ DE DIRECTION

#### Présidente: I. Coune

Composé de 6 membres:

- Mme I. COUNE, Administrateur Délégué
- Dr L. AYACHE, Médecin Chef
- Prof. E. CONSTANT, Coordinateur Médical
- Mme E. CHAMBEAU, Directrice des services cliniques
- M. P. DESAGHER, Directeur du département infirmier
- Mme S. RAUCROIX, Attachée à la Direction Générale

### B) COMITÉ DE SITE HPSY

#### Président & Secrétaire : T. ROMAZZOTTI

- Dr L. AYACHE, Médecin Chef
- Dr A. BRYSSINCK, Président du Conseil Médical
- Dr E. BAJYANA SONGA, Psychiatre
- Dr F. VELLOZZI, Psychiatre
- Mme I. COUNE, Administrateur Délégué
- Mme E. CHAMBEAU, Directeur des services cliniques
- Mme S. RAUCROIX, Attachée à la direction générale
- M. P. DESAGHER, Directeur soins infirmiers
- Mme A. LAUVAUX, Infirmière chef
- Mme M. BOURET, Infirmière chef
- Mme V. MICHOT, Infirmière chef

- Mme D. BOUTRY, Infirmière chef adjointe
- Mme M. CHERON, Infirmière chef adjointe
- Mr Tommy ROMAZZOTTI, Coordinateur activités HPsy

### C) COLLÈGE DE GESTION MSP

- Dr D. LELEUX, Médecin responsable
- Mr F. VANBIERVLIET, Infirmier chef
- Mme A. STOCLET, Infirmière chef adjointe
- Mme C. LEGER, Coordinateur thérapeutique
- Mme I. COUNE, Administrateur Délégué
- Mr P. DESAGHER, Directeur des services infirmiers
- Mme E. CHAMBEAU, Directeur des services cliniques

### D) COMITÉ DE SITE CANEVAS

- Présidente : E. CHAMBEAU
- Mme M. DEBENEDICTIS, Secrétaire
- Dr M. SAUSSEZ, Médecin
- Mme I. COUNE, Administrateur Délégué
- Mr P. DESAGHER, Directeur du département infirmier
- Mme P. BASTIN, Directeur des services généraux
- Mr S. QUAGHEBEUR, Coordination «Canevas»

## 9. BILAN ASBL VALISANA

ACTIF			PASSIF		
	EXERCICE 15	EXERCICE 16		EXERCICE 15	EXERCICE 16
<b>IMMOBILISÉS</b>	<b>31.031.673</b>	<b>31.266.748</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10.028.181</b>	<b>16.746.148</b>
Frais d'établissement	1.856	10.127	Plus-values de réévaluation	4.461.624	4.461.624
Immobilisations incorporelles	138.964	468.899	Dotations	1.047.581	1.047.581
Terrains et constructions	22.467.694	21.750.206	Réserves	3.535.136	3.535.136
Equipement	3.861.255	3.776.445	Résultat reporté	269.571	828.282
Immobilisations en cours	0	689.420	Subsides d'investissement	6.902.868	6.873.526
Immobilisations financières	4.561.904	4.571.651			
			<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>48.393</b>	<b>191.881</b>
<b>RÉALISABLE</b>	<b>13.413.625</b>	<b>14.471.476</b>	<b>EXIGIBLE</b>	<b>28.965.477</b>	<b>28.808.037</b>
Stocks	159.409	155.251	A long terme	12.025.935	11.832.690
Créances pour prestations	12.909.280	14.006.145	Dettes financières	11.859.991	11.684.998
Créances diverses	344.936	310.080	Avance M.S.P & O.N.E	147.692	147.692
			Autres dettes	18.252	0
<b>PL. TRÉSORERIE &amp; DISPONIBLE</b>	<b>761.102</b>	<b>406.913</b>	<b>A COURT TERME</b>	<b>16.939.541</b>	<b>16.975.347</b>
			Dettes à plus d'un an échéant dans année	525.595	594.484
			Dettes financières	3.585.000	4.160.000
			Dettes courantes	8.083.130	7.849.003
			Dettes fiscales, salariales et sociales	3.105.777	3.220.264
			Acomptes reçus	504.300	150.177
			Dettes diverses	1.135.739	1.001.419
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>	<b>593.968</b>	<b>336.245</b>	<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>	<b>569.720</b>	<b>735.317</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>45.800.369</b>	<b>46.481.382</b>	<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>45.800.369</b>	<b>46.481.382</b>

Le bilan représente la consolidation des deux pôles de VALISANA à savoir le pôle réadaptation (Valida) et le pôle psychiatrique (Sanatia).

Le total du bilan s'élève à 46.481.382 EUR au 31 décembre 2016. Cela représente une augmentation de 681.014 EUR par rapport à l'année 2015.

A l'actif du bilan, les immobilisés sont en augmentation de 235.000€. Cette augmentation se ressent principalement dans le poste « Immobilisations incorporelles » qui correspond à l'achat de 14 lits supplémentaires pour la MSP et dans le poste « Immobilisations en cours » qui correspond aux travaux en cours à la MSP.

Inversement, le poste « Terrains et constructions » diminue du montant des amortissements des travaux de rénovation à Valida.

L'augmentation des créances « patients » s'explique par la croissance du chiffre d'affaires annuel hors BMF mais également par une facturation en décembre 2016 supérieure à la facturation de décembre 2015.

Inversement, les créances « organismes assureurs » diminuent car nous avons mis l'accent en 2016 sur le traitement des notes de crédits/refacturations vis-à-vis des mutuelles pour l'ensemble de VALISANA.

L'augmentation des montants de rattrapage BMF représente principalement les corrections liées aux révisions des années 2009 et 2010 ainsi que différentes provisions en vue de futurs rattrapages (loyer, amortissement des travaux de rénovation, charges financières liées aux emprunts qui ont financés les travaux couverts par le BMF).

Les comptes de régularisation de l'actif représentent les produits acquis (payés en 2017 mais relatifs à 2016). Ils diminuent car les versements du fonds Maribel 2016 ont été effectués dans l'année courante.

Au passif du bilan, l'augmentation des capitaux propres provient principalement de l'affectation du résultat d'exploitation 2016 de VALISANA. Celui-ci a été affecté en partie en résultat reporté (pour 158.000€) et aux réserves disponibles (pour 400.000€) dans le cadre de projets d'investissement (MSP et Institut Psychiatrique).

Au niveau des dettes, les dettes à plus d'un an sont en diminution malgré la consolidation du deuxième emprunt contracté dans le cadre de la première rénovation de la MSP (350.000€). Ce nouvel emprunt est compensé par les remboursements des autres emprunts en cours amenés à être payés en 2017. Ces futurs remboursements viennent en diminution des dettes à long terme (transfert vers les dettes à plus d'un an échéant dans l'année).

Les dettes à un an au plus diminuent également. Cette diminution provient d'un nettoyage conséquent au niveau des acomptes reçus. En effet, jusque 2015, ce poste reprenait un historique important des acomptes qui n'avait jamais été nettoyé dans la comptabilité de Sanatia (poste important précédemment car facturation trimestrielle et acomptes mensuels).

Les dettes fournisseurs sont également en diminution pour atteindre une valeur normale considérant le volume d'achats de VALISANA. En effet, en 2015, ce montant était gonflé par des factures liées à la rénovation de la MSP.

Ces éléments sont compensés partiellement par l'augmentation des montants de rattrapage BMF et par l'augmentation des crédits court-terme en cours au 31/12/2016.

En effet, Valisana a eu un recours plus important aux crédits court terme étant donné la consolidation d'un emprunt de 2.000.000€ pour la rénovation de la MSP qui n'est intervenu que début 2017 (et donc non comptabilisé en 2016). De plus, le BMF reçu en juillet 2016 pour le pôle réadaptation a été fortement diminué à tort. Les corrections ont été demandées et acceptées par le SPF mais ne seront corrigées qu'à partir de juillet 2017. Le versement de nos 12<sup>èmes</sup> est donc fortement affecté par ces erreurs.

Les comptes de régularisation du passif représentent le report des produits reçus en 2015 mais relatifs à l'année 2016 et les charges amenées à être enregistrées en 2016 mais relatives aux années précédentes.

# 10. COMPTES ANNUELS

## 10.1. BILAN, COMPTE DE RÉSULTAT ET BILAN SOCIAL

### 1. BILAN APRES REPARTITION

	Codes	Exercice 2015	Exercice 2016
<b>ACTIF</b>			
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>20/28</b>	<b>31.031.673</b>	<b>31.266.748</b>
I. Frais d'établissement	20	1.856	10.127
II. Immobilisations incorporelles	21	138.964	468.899
III. Immobilisations corporelles	22/27	26.328.949	26.216.071
A. Terrains et constructions	22	22.467.694	21.750.206
B. Matériel médical	23	413.568	383.358
C. Matériel non médical et mobilier	24	2.119.264	2.408.756
D. Location-financement et droits similaires	25	0	0
E. Autres immobilisations corporelles	26	1.328.422	984.331
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0	0
IV. Immobilisations financières	28	4.561.904	4.571.651
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>29/58</b>	<b>14.768.696</b>	<b>15.214.634</b>
V. Créances à plus d'un an	29	0	0
A. Créances pour prestations	290		
B. Autres créances	291		
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	3	159.409	155.251
A. Approvisionnements & fournitures	31	159.409	155.251
B. Acomptes versés sur achats pour stocks	36	0	0
C. Commandes en cours d'exécution	37	0	0
VII. Créances à un an au plus	40/41	13.254.216	14.316.225
A. Créances pour prestations	400/409	12.909.280	14.006.145
1. Patients	400	690.943	825.175
Patients transférés en créances douteuses	407		
2. Organismes assureurs	402	9.084.841	8.637.296
3. Montant de rattrapage	403	2.992.686	4.448.676
4. Produits à recevoir	404	281.346	236.510
5. Autres créances	406/9	-140.536	-141.511
B. Autres créances	41	344.936	310.080
1. Médecins, dentistes, personnel soignant et paramédicaux	415	0	0
2. Autres	411/4-4-6/9	344.936	310.080
VIII. Placements de trésorerie	51/53	0	0
IX. Valeurs disponibles	54/58	761.102	406.913
X. Comptes de régularisation	490/1	593.968	336.245
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>20/58</b>	<b>45.800.369</b>	<b>46.481.382</b>

Codes Exercice 2015 Exercice 2016

<b>PASSIF</b>			
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 à 15-18</b>	<b>16.216.779</b>	<b>16.746.148</b>
I. Dotations apports et dons en capital	10	1.047.581	1.047.581
II. Plus-values de réévaluation	12	4.461.624	4.461.624
III. Réserves	13	3.535.136	3.935.136
A. Réserve légale	130	50.000	50.000
B. Réserves indisponibles	131	0	0
C. Réserves disponibles	133	3.485.136	3.885.136
IV. Résultat reporté	14	269.571	428.282
V. Subsidés d'investissement	15	6.902.868	6.873.526
VI. Primes de fermeture	18	0	0
VII. Provisions pour risques et charges	16	48.393	191.881
<b>DETTES</b>	<b>17/49</b>	<b>29.535.196</b>	<b>29.543.354</b>
VIII. Dettes à plus d'un an	17	12.025.935	11.832.690
A. Dettes financières	170/4	11.859.991	11.684.998
1. Emprunts subordonnés	170	0	0
2. Emprunts obligatoires non subordonnés	171	0	0
3. Dettes de location-financement et assimilés	172	-1	47
4. Etablissements de crédit	173	11.859.992	11.684.951
5. Autres emprunts	174	0	0
B. Dettes relatives aux achats de biens et services	175	0	0
C. Avance Ministère de la Santé publique et O.N.E.	177	147.692	147.692
D. Autres dettes	178/9	18.252	0
IX. Dettes à un an au plus	42/48	16.939.541	16.975.347
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	525.595	594.484
B. Dettes financières	43	3.585.000	4.160.000
1. Etablissements de crédits	430/4	3.585.000	4.160.000
2. Autres emprunts	435/9	0	0
C. Dettes courantes	44	8.083.130	7.849.003
1. Fournisseurs	440/444	2.383.785	1.942.517
2. Effets à payer	441	0	0
3. Montants de rattrapage	443	4.935.044	5.060.940
4. Médecins, dentistes, personnel soignant et paramédicaux	445	764.302	845.547
5. Dépôts des entités	446/7	0	0
/8/9			
D. Acomptes reçus	46	504.300	150.177
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45	3.105.777	3.220.264
1. Impôts	450/3	458.865	496.156
2. Rémunérations et charges sociales	454/9	2.646.912	2.724.107
F. Autres dettes	47/48	1.135.739	1.001.419
X. Comptes de régularisation	492/3/9	569.720	735.317
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>10/49</b>	<b>45.800.369</b>	<b>46.481.382</b>

## 2. COMPTE DE RESULTATS

	Codes	Exercice 2015	Exercice 2016
<b>I. Produits d'exploitation</b>	<b>70/74</b>	<b>35.485.700</b>	<b>36.125.637</b>
A. Chiffre d'affaires	70	32.583.211	33.322.449
1. Prix de la journée d'hospitalisation	700	22.747.353	21.894.023
2. Rattrapage estimé de l'exercice en cours	701	45.614	1.269.708
3. Suppléments de chambre	702	579.800	536.090
4. Forfaits conventions I.N.A.M.I.	703	1.031.863	1.075.243
5. Produits accessoires	704	8.673	0
6. Produits pharmaceutiques et assimilés	705	664.800	619.319
7. Honoraires	709	7.505.108	7.928.065
B. Production immobilisée	72	146.631	159.458
C. Autres produits d'exploitation	74	2.755.858	2.643.730
1. Subsidés d'exploitation	740	0	0
2. Autres	741/9	2.755.858	2.643.730
<b>II. Coût des produits d'exploitation (-)</b>	<b>60/64</b>	<b>34.462.107</b>	<b>35.098.445</b>
A. Approvisionnements et fournitures	60	2.351.671	2.150.957
1. Achats	600/8	2.338.826	2.147.869
2. Variation des stocks (augmentation -, réduction +)	609	12.845	3.087
B. Services et fournitures accessoires	61	9.937.338	10.172.501
1. Autres services & fournitures accessoires	610/616	4.363.114	4.518.374
2. Personnel intérimaire et personnel mis à disposition	617	540.443	556.316
3. Rémun., primes assu.extra-légales dirigeants	618	159.651	353.548
4. Rétributions médecins, dentistes, soignant & paramédical	619	4.874.130	4.744.264
C. Rémunérations et charges sociales	62	20.373.432	20.934.818
D. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisation incorporelles et corporelles	630	1.711.966	1.599.879
E. Réductions de valeur sur actifs circulants (dotations +, reprises -)	631/4	-23.304	-76.682
F. Provisions pour risques et charges (dotations +, utilisations et reprises -)	635/7	-7.223	179.736
G. Autres charges d'exploitation	640/8	118.228	137.236
H. Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649	0	0
<b>III. Bénéfice d'exploitation (+)</b>	<b>70/64</b>	<b>1.023.594</b>	<b>1.027.192</b>
Perte d'exploitation (-)	64/70	0	0
<b>IV. Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>210.821</b>	<b>263.318</b>
A. Produits des immobilisations financières	750	0	0
B. 1. Produits des actifs circulants	751	50	9
2. Plus-values s/réalisation d'actifs circulants	752	0	0
C. Subsidés en capital et en intérêts	753	210.315	262.594
D. Autres produits financiers	754/9	456	715
<b>V. Charges financières(-)</b>	<b>65</b>	<b>649.092</b>	<b>619.917</b>
A. Charges des emprunts d'investissement	650	602.121	580.832
B. 1. Dotations aux réductions de valeur sur actifs circulants	6510	0	0
2. Reprise de réductions de valeur sur actifs circulants	6511	0	0

	Codes	Exercice 2014	Exercice 2015
D. Différences de change, écarts de conversion	654/5	0	0
E. Charges des crédits à court terme	656	20.301	13.656
F. Autres charges financières	652/9	26.670	25.429
<b>VI. Bénéfice courant (+)</b>	<b>70/65</b>	<b>585.322</b>	<b>670.593</b>
Perte courante (-)	65/70	0	0
<b>VII. Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>711.415</b>	<b>601.849</b>
A. Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760	0	0
B. Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761	0	0
C. Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels	762	0	0
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	763	0	0
E. Autres produits exceptionnels de l'exercice	764/8	4.899	3.329
F. Produits afférents aux exercices antérieurs	769	706.516	598.521
<b>VIII. Charges exceptionnelles(-)</b>	<b>66</b>	<b>374.638</b>	<b>713.732</b>
A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissements, sur immobilisations financières sur immobilisation incorporelles et corporelles	660	0	0
B. Réductions de valeur sur immobilisation financières	661	0	0
C. Provisions pour risques et charges exceptionnels	662	0	0
D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	663	0	0
E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice	661/8	11.570	1.102
F. Charges afférentes aux exercices antérieurs	669	363.068	712.630
<b>IX. Bénéfice de l'exercice (+)</b>	<b>70/66</b>	<b>922.099</b>	<b>558.711</b>
Perte de l'exercice (-)	66/70	0	0
Affectations et prélèvements			
A. Bénéfice à affecter	70/69	922.099	558.711
Perte à affecter (-)	69/70	0	0
1. Bénéfice de l'exercice à affecter	70/66	922.099	558.711
Perte de l'exercice à affecter	66/70	0	0

				1	EUR	
NAT. CS1	Date de la réception par la BNB	N°	Page	U	D	CS1/1.

### BILAN SOCIAL ÉTABLI SELON LE MODÈLE COMPLET (MENTION DES MONTANTS EN UNITÉS D'EUROS)

Dénomination: Valisana asbl, pôle de revalidation : Centre Hospitalier Valida.

Forme juridique : A.S.B.L

Adresse : Avenue Josse Goffin 180

Code postal : 1082

Commune : Berchem-Sainte-Agathe

Numéro d'entreprise : 0416862349

Description de l'activité principale de l'entreprise : CP.330.01.10. Commission paritaire des établissements et des services de santé

#### BILAN SOCIAL RELATIF À L'EXERCICE COMPTABLE QUI COUVRE LA PÉRIODE DU 01/01/2016 AU 31/12/2016

Responsable de l'entreprise à contacter

Nom : Alaerts Peter

Téléphone : 02/482 42 83

Adresse e-mail : peter.alaerts@valida.be

Signature pour l'entreprise : .....

N°	CS1/2.
----	--------

### BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

### ÉTAT DES PERSONNES OCCUPÉES

Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration Dimona ou qui sont inscrits au registre général du personnel.

#### Au cours de l'exercice

Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
<b>Nombre moyen de travailleurs</b>			
• Temps plein.....	1001 173,17	36,92	136,25
• Temps partiel.....	1002 122,84	18,67	104,17
• Total en équivalents temps plein (ETP).....	1003 243,35	46,86	196,49
<b>Nombre d'heures effectivement prestées</b>			
• Temps plein.....	1011 246.760,65	56.264,32	190.496,33
• Temps partiel.....	1012 101.754,18	16.550,95	85.203,23
• Total .....	1013 348.514,83	72.815,27	275.699,56
<b>Frais de personnel</b>			
• Temps plein.....	1021 8.750.053,09	2.057851,62	6.692.201,47
• Temps partiel.....	1022 3.647.706,39	523.300,37	3.124.406,02
• Total .....	1023 12.397.759,48	2.581.151,99	9.816.607,49
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033 0	0	0

#### Au cours de l'exercice précédent

Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP.....	1003 245,70	47,87	197,83
Nombre d'heures effectivement prestées .....	1013 354.833,42	73.752,65	281.080,77
Frais de personnel .....	1023 12.717.590,21	2.675.558,19	10.042.032,02
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033 0	0	0

N°	CS1/3.
----	--------

**Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration Dimona ou qui sont inscrits au Registre général du personnel (suite)**

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>A la date de clôture de l'exercice</b>				
Nombre de travailleurs.....	105	168	119	239,36
<i>&gt; Par type de contrat de travail</i>				
• Contrat à durée indéterminée .....	110	151	95	214,86
• Contrat à durée déterminée .....	111	7	18	10,68
• Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	112	0	0	0
• Contrat de remplacement .....	113	10	6	13,82
<i>&gt; Par sexe et niveau d'études</i>				
<i>Hommes</i> .....				
• de niveau primaire .....	120	38	19	48,84
• de niveau secondaire.....	1200	8	3	9,6
• de niveau supérieur non universitaire.....	1201	11	5	13,5
• de niveau universitaire.....	1202	14	8	19,9
• de niveau universitaire.....	1203	5	3	5,84
<i>Femmes</i> .....				
• de niveau primaire .....	121	130	100	190,52
• de niveau secondaire.....	1210	27	9	33,2
• de niveau supérieur non universitaire.....	1211	26	37	49,38
• de niveau universitaire.....	1212	69	46	97,59
• de niveau universitaire.....	1213	8	8	10,35
<i>&gt; Par catégorie professionnelle</i>				
• Personnel de direction.....	130	3	0	3
• Employés .....	134	136	107	202,6
• Ouvriers.....	132	28	12	32,76
• Autres .....	133	1	0	1

**Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise**

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personne mises à la disposition de l'entreprise
Nombre moyen de personnes occupées ....			
Nombre d'heures effectivement prestées ...	150	2,89	9,2
Frais pour l'entreprise .....	151	5646,46	17618,63
	152	208568,65	107.469,48

N°	CS1/4.
----	--------

**Tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice**

**Entrées**

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice	205	48	40	67,95
<i>&gt; Par type de contrat de travail</i>				
• Contrat à durée indéterminée .....	210	23	7	27,14
• Contrat à durée déterminée .....	211	20	22	30,09
• Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	212	0	0	0
• Contrat de remplacement .....	213	5	11	10,72

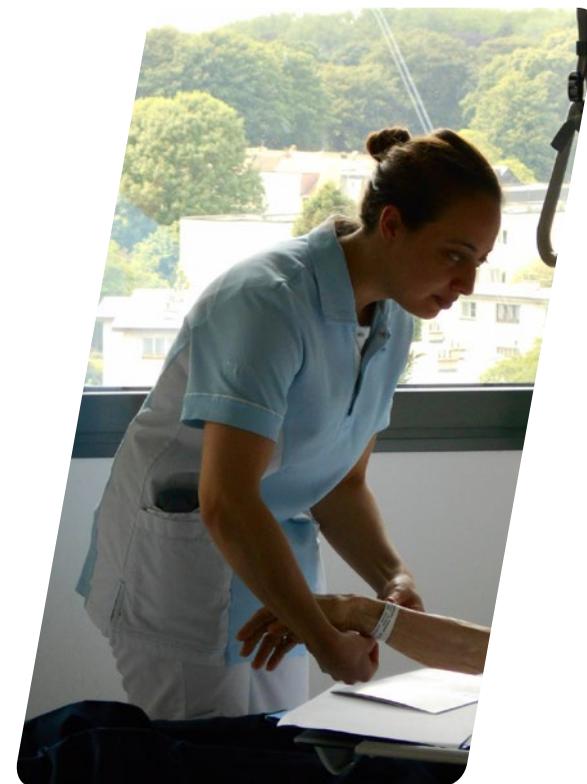
**Sorties**

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice	305	49	71	71,27
<i>&gt; Par type de contrat de travail</i>				
• Contrat à durée indéterminée .....	310	18	12	25,31
• Contrat à durée déterminée .....	311	24	47	32,5
• Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	312	0	0	0
• Contrat de remplacement .....	313	7	12	13,46
<i>&gt; Par motif de fin de contrat</i>				
• Pension.....	340	5	1	5,21
• Chômage avec complément d'entreprise .....	341	0	0	0
• Licenciement.....	342	6	2	7,3
• Autre motif .....	343	38	68	58,76
Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants	350	0	0	0

N°	CS1/5.
----	--------

**Renseignements sur les formations pour les travailleurs au cours de l'exercice**

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
• Nombre de travailleurs concernés.....	5801	14	5811	49
• Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	419,2	5812	844,48
• Coût net pour l'entreprise... dont coût brut directement lié aux formations.....	5803	4888,05	5813	11086,79
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs .....	58031	4888,05	58131	11086,79
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) .....	58032 58033	0 0	58132 58133	0 0
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur</b>				
• Nombre de travailleurs concernés.....	5821	0	5831	0
• Nombre d'heures de formation suivies .....	5822	0	5832	0
• Coût net pour l'entreprise.....	5823	0	5833	0
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur</b>				
• Nombre de travailleurs concernés.....	5841	0	5851	0
• Nombre d'heures de formation suivies .....	5842	0	5852	0
• Coût net pour l'entreprise.....	5843	0	5853	0



### 1. IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition, soit le prix d'achat augmenté des frais accessoires.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, selon le rythme et selon les taux reconnus admissibles tels que figurant dans la loi sur les hôpitaux.

### 2. STOCKS

Les approvisionnements et marchandises sont évalués à leur valeur d'acquisition.

### 3. CRÉANCES

Celles-ci sont évaluées à leur valeur nominale. Une réduction de valeur est pratiquée lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur comptable et pour couvrir les risques normaux d'irrecouvrabilité.

Pour le cas particulier des créances «patients» et «organismes assureurs» :

- une réduction de valeur sera enregistrée lors de chaque clôture. Celle-ci correspondra à un pourcentage du chiffre d'affaires hors partie fixe du BMF déterminé en fonction de la couverture de ces risques estimés d'irrecouvrabilité. Ce pourcentage est fixé pour la première fois à 0,50 %,

- lesdites créances seront maintenues dans les comptes pendant 3 années. Au-delà, elles seront extournées par utilisation des réductions de valeurs constituées.

### 4. RÉSERVES DISPONIBLES

L'existence d'une perte comptable reportée jugée significative permettrait un prélèvement sur les réserves disponibles de l'Institution.

### 5. SUBSIDES D'INVESTISSEMENT

Les subsides d'investissement sont pris en résultats de manière échelonnée sur la durée d'amortissement du bien concerné.

### 6. PROVISIONS

Les provisions antérieurement constituées ou à constituer en couverture des risques et charges auxquels l'Institution est soumise sont examinées chaque année pour les besoins de la clôture annuelle des comptes et sont ajustées de manière prudente.

### 7. AUTRES POSTES DU BILAN

Les autres postes d'actif et passif sont repris à leur valeur nominale. Le cas échéant, un ajustement est

opéré en vue de tenir compte de leur valeur probable de réalisation.

### 8. PRODUCTION IMMOBILISÉE

La production immobilisée représente les prestations du personnel de VALIDA, au cours de chaque période comptable, relatives à la réalisation des investissements. La production immobilisée est valorisée au coût pour l'institution des heures prestées par le personnel auquel une part raisonnable des services et biens divers directement liés à ces travaux est ajoutée (le coût des machines, du petit matériel,...).

Les montants ainsi actés parmi les «immobilisations en cours» (classe 27) seront transférés parmi les rubriques définitives des immobilisations corporelles dès la mise en exploitation des investissements visés.

### 9. COMPTE DE RÉSULTATS

La prise en résultats des créances et dettes est effectuée lorsque celles-ci acquièrent un caractère certain et liquide. Le prorata de charges et de produits imputables à un autre exercice est retraité par les comptes de régularisation (comptes 49).

### RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels, ainsi que les déclarations complémentaires requises. Les comptes annuels comprennent le bilan au 31 décembre 2016, le compte de résultats de l'exercice clos à cette date et l'annexe.

#### Rapport sur les comptes annuels – Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de l'ASBL VALISANA pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2016, établis sur la base du référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à 46.481.382 EUR et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 558.711 EUR.

#### *Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des comptes annuels*

L'organe de gestion est responsable de l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que de la mise en place 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.

#### *Responsabilité du commissaire*

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences

déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de l'association relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'association. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et la présentation d'ensemble des comptes annuels. Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de l'association, les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

#### *Opinion sans réserve*

A notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ASBL VALISANA au 31 décembre 2016 ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### *Paragraphe d'observation*

Sans remettre en cause notre opinion présentée ci-avant, nous attirons l'attention du lecteur sur les éléments suivants. Des rattrapages ont été actés au cours de l'exercice

et au cours des exercices antérieurs. Bien que ces rattrapages aient été calculés selon les règles en vigueur, des ajustements ultérieurs sont possibles dès que l'Institution disposera de toutes les données officielles et définitives à ce sujet.

#### **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

L'organe de gestion est responsable du respect par l'association de la loi du 27 juin 1921 sur les associations sans but lucratif, les fondations, les partis politiques européens et les fondations politiques européennes et des statuts de l'association, ainsi que des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les déclarations complémentaires suivantes, qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes annuels :

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure et dans le contexte des commentaires formulés dans la première partie du rapport, la comptabilité est tenue et les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique pour le secteur hospitalier. Ce référentiel comptable ne peut être considéré équivalent à celui prévu par l'arrêté royal du 19 décembre 2003 relatif aux obligations comptables et à la publicité des comptes annuels des ASBL. A notre avis, les distorsions ne sont toutefois pas substantielles par rapport à l'image fidèle qui aurait résulté de l'application du référentiel comptable prévu par la loi.

- L'affectation 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 ou de la loi du 27 juin 1921 sur les associations sans but lucratif, les fondations, les partis politiques européens et les fondations politiques européennes.

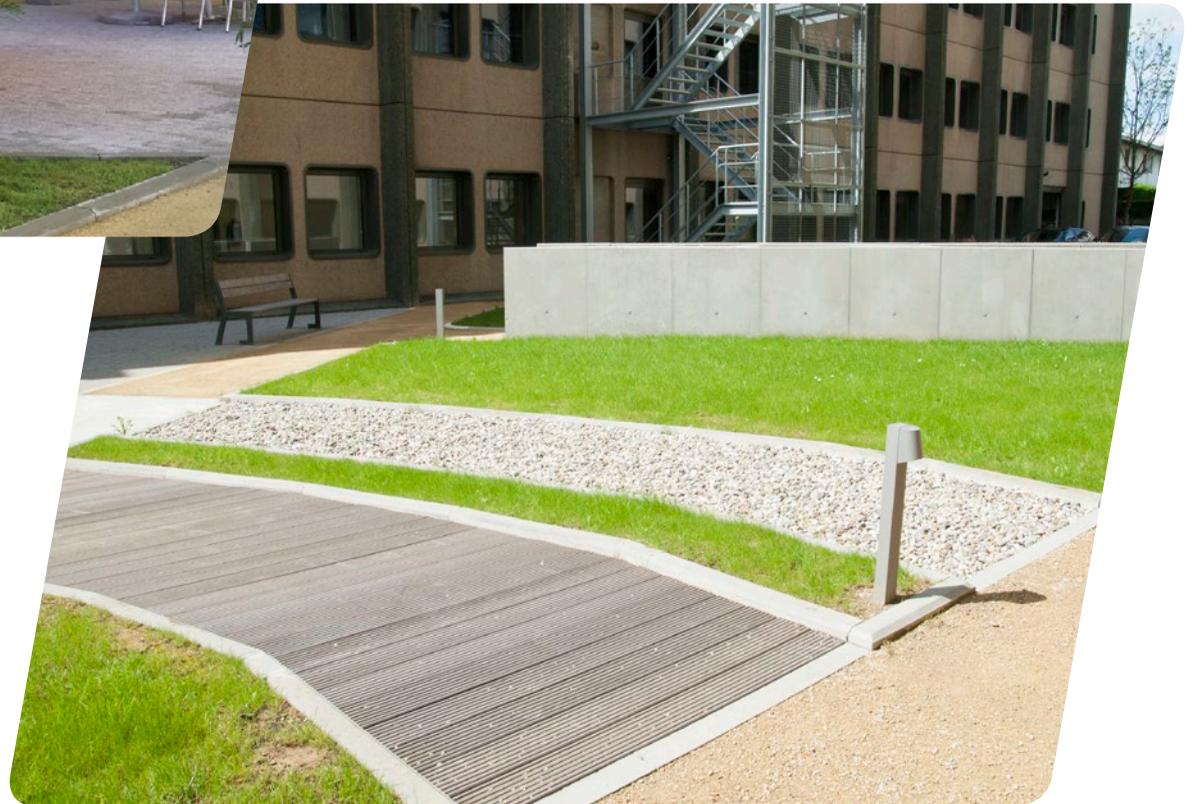
*Fait à Bruxelles, le 15 juin 2017.*

*La SCivPRL "DGST & Partners - Réviseurs d'entreprises",  
Commissaire, Représentée par*

*Fabio Crisi  
Réviseur d'entreprises associé*

*Michaël De Ridder  
Réviseur d'Entreprises associé*







Centre Hospitalier  
Polyclinique



## VALISANA



Groupe hospitalier  
Ziekenhuis netwerk  
**SAINT-LUC • UCL**



Universitair  
Ziekenhuis  
Brussel

Siège social: Rue du Moulin 27 à 1210 Saint-Josse-ten-Noode, Tél.: 02/645.00.40  
Avenue Josse Goffin 180 à 1082 Berchem-Ste-Agathe, Tél. : 02/482.40.00