



**ASSEMBLEE GENERALE
DU 23 JUIN 2017**

RAPPORT DE GESTION 2016



Avenue Reine Astrid, 131
4900 SPA

Organes de gestion et de contrôle

Associés :

Ville de Spa
Ville de Verviers
Commune de Dison
Commune de Jalhay
Commune de Limbourg

Commune de Pepinster
Commune de Welkenraedt
C.P.A.S. de Spa
C.P.A.S. de Limbourg
Fondation privée - Réseau Solidaris

Conseil d'Administration :

Joseph HOUSSA	Président
Yvan YLIEFF	Vice-président
Pierre ANNET	
Bruno BERRENDORF	
Nathalie BERTHOLET (20/01/2016)	
Pierre BRAY (17/08/2016)	
Philippe DECHESENE	
Valérie DEJARDIN (20/01/2016)	
Carine FAGNANT	
Franck GAZZARD (jusqu'au 24/05/2016)	
Francine HENROTTE - BRACH	
Dimitri HOUSSA	
Luc MARECHAL	
Claude ORBAN	
Vincent PIRONNET	
Raoul RADERMECKER	
Pierre-Yves VROMEN	

Avec voix consultative :
Bernard RIBOURDOUILLE Directeur général

Comité de rémunération :

Joseph HOUSSA	Président
Philippe DECHESENE	
Valérie DEJARDIN (20/01/2016)	
Luc MARECHAL	
Claude ORBAN	

Commissaire :

SCPRL LEBOUTTE, MOUHIB & C°, réviseurs d'entreprises, représentée par J. MOUHIB

RAPPORT DE GESTION 2016

Le Conseil d'administration remercie chaleureusement les membres du personnel de l'Intercommunale pour la qualité des services rendus aux résidents durant cette année.

L'année 2016 est la première année d'activité complète pour la Résidence Léon d'Andrimont. La répartition des lits reste identique.

	lits MRS Purs	Lits MRS	Lits MR	Lits court séjour	Lits de convalescence	Logements Résidence- Services	Total
Site « Heures Claires »	64	40	56	8	50	11	229
Site Léon d'Andrimont			94	10		6	110
Total	64	40	150	18	50	17	339

L'Intercommunale est active dans le secteur médico-social. Le rôle de l'Intercommunale est d'offrir au Public, plus particulièrement aux Personnes âgées, un hébergement de qualité à un coût raisonnable.

Un rôle complémentaire de l'Intercommunale est de mutualiser les moyens humains et financiers afin que chaque établissement puisse bénéficier de cette mise en commun. A ce jour, la Commune de Limbourg dispose d'un établissement conforme, dont la capacité a été portée à 104 lits grâce à la mise en commun des moyens précités. Cette mutualisation des moyens permettra dans les 4 ans à venir, la construction de deux nouveaux établissements sur les Communes de Stoumont et Trois-Ponts.

Cette mutualisation des moyens permet d'éviter au mieux une explosion du prix de l'hébergement à charge du Résident. Lors de la mise en activité de la Résidence Léon d'Andrimont, le prix d'hébergement a été maintenu pour les nouvelles chambres. Les « anciennes » chambres ont bénéficié d'une diminution de prix.

A ce jour, les prix journaliers d'hébergement en MR-MRS sont les suivants :

Site	Spa	Limbourg	
		Anciennes chambres	Nouvelles chambres
CH 1 lit	41,32 €	40,94 €	43,52 €
Ch 2 lits	38,31 €	33,68 €	-

Réduction Communes de l'Intercommunale (Spa - Limbourg -
Dison - Verviers - Jalhay - Pépinster - Welkenraedt)

Ch 1 lit	38,84 €	38,46 €	41,04 €
Ch 2 lits	35,83 €	31,20 €	-

Le travail réalisé par chaque membre du personnel, chaque jour, permet aux Résidents de bénéficier d'un encadrement de qualité, dans des établissements adaptés et à un prix raisonnable.

Durant l'année 2016, sont survenus les évènements suivants :

Activité de l'extension de la Résidence Léon d'Andrimont



Pour sa première année d'activité complète, la Résidence Léon d'Andrimont bénéficie d'un taux d'occupation de 97,74 % pour l'hébergement en maison de repos et de 100% pour l'hébergement en logement en Résidence-services.

Mise aux normes de la cuisine - site « Heures Claires »

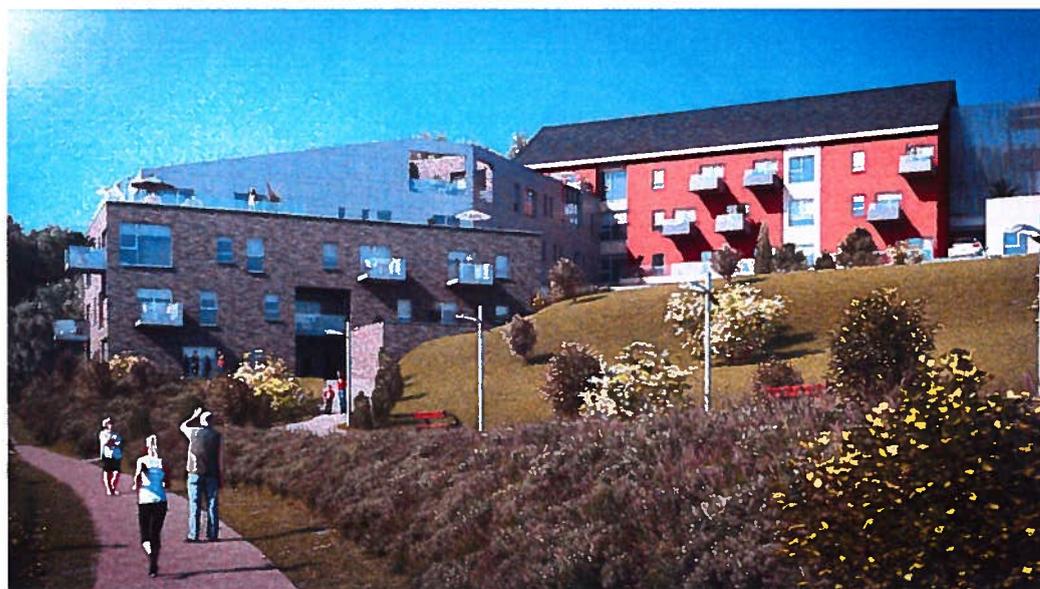
La mise aux normes de la cuisine du site « Heures claires » a été terminée en avril 2016. Le décompte final s'élève à 1.125.182,66 € hors TVA. Le coût global (TVA et honoraires compris) est de 1.250.436,03 €. Le financement de la mise aux normes a été réalisé par un subside d'un montant de 593.625,00 € et sur fonds propres pour le solde (656.821,03 €). Aucun emprunt n'a été réalisé.



Construction de 83 logements en Résidence-Services

Les esquisses ont été approuvées lors de la séance du Conseil d'administration du 20 avril

2016



Projet informatique - logiciel de gestion de maison de repos

La conception du logiciel de gestion de maison de repos se poursuit.

Les tests de facturation pour les Résidents sont en cours sur le premier trimestre 2017.

Transfert de la gestion de la Résidence Philippe Wathelet

Depuis 2008, l'Intercommunale du Centre d'Accueil « Les Heures Claires » a manifesté, à plusieurs reprises, son souhait de participer au futur de la Résidence Philippe Wathelet.

Durant le dernier semestre 2016, l'Intercommunale s'est impliquée dans les négociations avec le CHR Verviers afin de trouver une solution pour le maintien dans le secteur public de la maison de repos et de soins. En effet, un transfert vers le secteur privé aurait été un mauvais signal pour les établissements publics situés en région wallonne.

Les efforts consentis par l'Intercommunale du CHR Verviers, la Province, les Communes de Stoumont et Trois-Ponts et l'Intercommunale du CAHC ont porté leurs fruits et, en sa séance du 21 décembre, le Conseil d'administration a approuvé la convention cadre ainsi que la convention avec la Province pour le transfert de la gestion de la Résidence Philippe Wathelet. Le 1^{er} janvier 2017, l'Intercommunale du Centre d'Accueil « Les Heures Claires » reprenait la gestion de la MRS Philippe Wathelet

Afin d'anticiper sur cette éventuelle décision de transfert de la gestion de la MRS, en novembre 2016, le Conseil d'administration a approuvé le cahier spécial des charges pour la mission complète d'auteur de projet pour la construction d'une maison de repos - maison de repos et de soins d'une capacité de 105 lits, 25 logements en Résidence-services et un service d'accueil de jour d'une capacité de 5 places (Stoumont) et de 50 logements en Résidence-services (Trois-Ponts). A ce jour, les offres ont été reçues et l'analyse de celles-ci est en cours.

Les Communes de Stoumont et Trois-Ponts intégreront l'Intercommunale et cèderont, à celle-ci, les 75 lits MRS acquis auprès de l'Intercommunale du CHR Verviers, ainsi que les terrains nécessaires à la construction des deux établissements, via une augmentation de capital par apports en nature

Gestion des ressources humaines

Le bilan social de l'Intercommunale montre un nombre moyen de 189,3 (175,6 en 2015) équivalents temps plein (ETP) pour l'année 2016. Ceci équivaut à une augmentation de +/- 14 ETP par rapport à 2015. L'augmentation des ETP s'explique notamment par les éléments suivants :

- Première année complète d'exploitation pour les 104 lits de la Résidence Léon d'Andrimont ;
- Augmentation des quotas INAMI, principalement à la Résidence Léon d'Andrimont ;
- Augmentation du nombre de personnes en maladie de plus d'un mois. Les personnes absentes depuis plus d'un mois sont remplacées. Les ETP remplacés et remplaçants sont pris en compte pour le bilan social alors qu'il n'y a plus de rémunérations versées à l'agent absent. Dès lors, il convient de s'abstenir de faire un parallèle entre l'évolution des ETP et du coût des rémunérations.

Le nombre d'heures de formation suivies par les membres du personnel est de 1.526,5 heures (1.031 heures en 2015) soit une augmentation de 495.5 heures. L'Intercommunale a consacré aux formations, un montant de 50.635,43 € (34.202,82 € en 2015).

Le taux d'absentéisme pour raison médicale avec salaire garanti à très légèrement augmenté à 2,89% (2,87% en 2015). Celui-ci est très satisfaisant par rapport au secteur d'activité. Le taux d'absentéisme global a diminué durant l'année 2016, passant de 10,50% à 9,52%.

Le taux d'absentéisme pour raison médicale avec salaire garanti suit l'évolution suivante :

Année	Taux	Année	Taux
2009	2,55%	2013	2,97%
2010	3,13%	2014	3,06%
2011	2,99%	2015	2,87%
2012	2,82%	2016	2,89%

L'évolution suivante est constatée :

Année	ETP moyen annuel	Brut Onss	Onss patronale	Taux Moyen en %	Coût total	Coût moyen par ETP
2010	145,6	5.047.617,56 €	988.882,43 €	19,59	6.036.499,99 €	41.459,48 €
2011	147,3	5.226.562,64 €	1.035.961,42 €	19,82	6.262.524,06 €	42.515,44 €
2012	151,6	5.450.742,97 €	1.084.126,63 €	19,89	6.534.869,60 €	43.106,00 €
2013	152,5	5.720.205,91 €	1.113.657,52 €	19,47	6.833.863,43 €	44.812,22 €
2014	160,6	5.947.187,06 €	1.130.517,60 €	19,01	7.077.704,66 €	44.070,39 €
2015	175,6	6.292.153,30 €	1.177.721,95 €	18,71	7.469.875,25 €	42.466,60 €
2016	189,3	6.723.527,82 €	1.305.067,50 €	19,41	8.028.595,32 €	42.412,02 €
10/16	+43,70	+ 1.675.910,26 €	+ 316.185,07 €	- 0,18 %	+ 1.992.095,33 €	+ 952,54 €

Commentaires sur le résultat

Pour l'exercice 2016, le résultat financier de l'Intercommunale est en boni de 47.012,40 € (- 115.607,70 € en 2015). Durant les précédents exercices, l'Intercommunale a constitué des réserves pour charges d'emprunt. Les prélèvements sur les réserves sont les suivants

Réserve charge d'emprunt Limbourg	65.827,09 €
Réserve charge d'emprunt travaux d'isolation	6.267,18 €
Réserve charge d'emprunt rénovation cuisine	62.647,28 €

La Réserve pour charge d'emprunt pour la rénovation de la cuisine est apurée. En effet, le financement hors subsides a été réalisé sur fonds propres.

Le résultat à affecter au bénéfice reporté est de + 179.403,33 € (-31.309,28 € en 2015) après prélèvement sur les Réserves pour charges d'emprunt et dotation à la Réserve légale (2.350,62 €). Ce résultat est la conséquence de différents éléments :

- La mise en activité de l'entièreté des lits durant tout l'exercice comptable ;
- La charge des intérêts pour emprunt (UREBA Spa et extension Limbourg) pour un montant de 72.094,27 €. Ce montant a été provisionné dans les réserves comme mentionné précédemment.
- Taux d'occupation en augmentation, à savoir :
 - Site Spa 95,09 % (94,15% en 2015)
 - Site Limbourg 97,74 % (82,53% en 2015)

- L'augmentation des charges liées au personnel et non financées par l'INAMI en 2016 :

	2016	2015	2014	2013
• Application des 101 %	75.313,28 €	(72.852,06 €)	(71.074,02 €)	(69.435,20 €)
• Surcoût échelle B3	57.967,98 €	(66.444,84 €)	(59.833,26 €)	(55.023,36 €)
• Surcoût échelle D3	58.268,15 €	(52.294,49 €)	(68.271,34 €)	(42.857,99 €)
• Total	191.549,41 €	(191.591,39 €)	(199.178,62 €)	(167.316,55 €)

- Le surcoût des charges liées aux nominations (23 membres du personnel nommés à la date du 01 décembre 2016) est de **79.132,33 €** (119.528,55 € en 2015 - 5 agents nommés ont quitté l'Intercommunale durant l'année 2016)

Le Conseil d'administration souhaite une gestion rigoureuse tout en poursuivant les investissements nécessaires à la continuité de l'activité de l'Intercommunale à long terme. Ces investissements sont indispensables afin d'augmenter la qualité de la prise en charge de nos séniors.

Le Conseil d'Administration.

Comptes de résultat 2016

<u>1. CHARGES</u>	Spa	Limbourg	Consolidé
-	31/12/2016	31/12/2016	31/12/2016
<u>1.1. Fournitures</u>			
601 Produits et Matériel Médicaux	93.976,77	14.374,39	96.102,06
602 Fournitures Diverses	947,74		947,74
603 Produits et Fournitures Entretien	60.414,39	21.670,97	64.161,78
604 Denrées et Fournitures Cuisine.	422.865,04	185.925,65	608.790,69
605 Linge / Literie	119.464,50	31.221,02	112.991,53
Total Fournitures	697.668,44	253.192,03	882.993,80
<u>1.2. Services</u>			
610 Locations et Charges Locatives	26.274,25	9.775,38	36.049,63
611 Entretien et Réparations	207.923,26	30.592,23	246.384,36
612 Fournitures Faites à l'Entreprise	366.450,25	138.470,73	501.569,14
613 Services Extérieurs - Rétributions de Tiers	103.107,89	33.272,96	130.782,93
614 Assurances non relatives au Personnel	26.847,68	6.849,01	33.696,69
615 Frais Généraux Divers	28.056,05	9.956,60	36.864,02
616 Transports par Tiers	33.598,09	17.408,30	51.006,39
617 Intérimaires et Personnes Mises à Disposition.		179.542,33	
618 Rémun Adm - Hono. Coordinateur	33.102,18	3.424,15	33.102,18
619 Débours Refact(Com Médecins déduites)	144.977,71	42.599,18	187.576,89
Total Services	970.337,36	471.890,87	1.257.032,23
<u>1.3. Charges salariales</u>			
620 Rémunérations brutes	4.992.211,55	1.731.316,27	6.723.527,82
621 Charges patronales	886.343,83	418.723,67	1.305.067,50
623 Autres frais personnel	102.948,16	34.453,54	137.401,70
624 Frais Maladies Professionnelles (voir 743)			
Total Charges salariales	5.981.503,54	2.184.493,48	8.165.997,02
<u>1.4. Amortissements</u>			
630 Amortissements	628.878,66	508.299,36	1.137.178,02
634 Réd. valeur s/créances	20.641,42	31.900,82	52.542,24
Total Amort. Réd. Val. Prv.	649.520,08	540.200,18	1.189.720,26
<u>1.5. Autres charges</u>			
640-642 Charges fiscales+ Autres Charges	14.579,63		14.579,63
643 Charges diverses	914,05		914,05
Total Autres charges	15.493,68		15.493,68
<u>1.6. Charges Financières</u>			
650 à 657 Charges financ.	119.034,36	122.320,04	241.354,40
Total Charges financières	119.034,36	122.320,04	241.354,40
TOTAL CHARGES	8.433.557,46	3.572.096,60	11.752.591,39

2. PRODUITS	Spa 31/12/2016	Limbourg 31/12/2016	Consolidé 31/12/2016
<u>2.1. Chiffre d'affaires</u>			
700 Prix hébergement MR/MRS	2.218.044,34	1.409.083,64	3.627.127,98
700 Prix hébergement CONVA Résidents	492.110,61		492.110,61
700 Prix hébergement CONVA Mutuelles	578.658,89		578.658,89
700 Loyers Résidences Services	118.164,29	64.149,52	182.313,81
702 Soins Infirmiers Convalescence	143.998,48		143.998,48
703 Forfaits INAMI	3.304.443,15	1.224.964,87	4.529.408,02
703 Inami 3ème volet	355.551,53	154.563,69	510.115,22
703 Aménag fin de carrière	178.017,01	77.439,71	255.456,72
703 Accord social santé 2013			
704 Produits Accessoires	104.161,04	11.239,17	115.400,21
709 Débours Refacturés	156.882,44	42.664,06	199.546,50
Total chiffre d'affaires	7.650.031,78	2.984.104,66	10.634.136,44
<u>2.2. Autres recettes</u>			
743 -746 Récupérations diverses	767.317,89	175.242,08	689.497,30
744-747 Produits divers	128.221,84	4.274,87	132.496,71
751-752-754-756 Produits financiers.	817,38		817,38
753 Amortissements subsides	21.364,75	157.048,56	178.413,31
Total autres recettes	917.721,86	336.565,51	1.001.224,70
TOTAL PRODUITS	8.567.753,64	3.320.670,17	11.635.361,14
Résultat Courant (2-1)	134.196,18	-251.426,43	-117.230,25
670 Précompte Mobilier	2.626,27		2.626,27
663 Moins Values			
668 Charges Ex. Ant.	46.158,43	12.535,18	58.693,61
Charges exceptionnelles	48.784,70	12.535,18	61.319,88
769 Reprise prov			
768 Produits Ex. Antér.	153.398,47	72.164,06	225.562,53
771 Impôts année antérieure			
Produits exceptionnels	153.398,47	72.164,06	225.562,53
RESULTAT DE L'EXERCICE	238.809,95	-191.797,55	47.012,40
Montant des intérêts provisionnés	68.914,46	65.827,09	134.741,55
RESULTAT DE L'EXERCICE	307.724,41	-125.970,46	181.753,95

Le taux d'occupation des structures d'accueil :

Les journées réalisées en 2016 peuvent se décomposer comme suit (par sites) :

	<u>Les Heures Claires</u>	<u>Limbourg</u>	<u>Total</u>
Convalescence	15.414	-	15.414
MR	21.434	37.103	58.537
MRS	38.818	-	38.818
Total	75.666	37.103	112.769

Par ailleurs, le tableau suivant permet de synthétiser l'activité 2016 :

	<u>Les Heures Claires</u>	<u>Limbourg</u>	<u>Total</u>
Convalescence	84,46%	-	84,46%
MR	91,76%	97,74%	95,46%
MRS	102,26%	-	102,26%
Total	95,09%	97,74%	95,95%

On constate une occupation de 102,26 % au niveau de la MRS en raison des cas B, C et CD transférés de la MR vers la MRS.

En 2016, le taux d'occupation des appartements des résidences services a atteint 100% tant à Spa qu'à Limbourg.

Le Bilan :

Le bilan présente les caractéristiques essentielles suivantes :

- Les fonds propres clôturent à 17,23 M € ce qui équivaut à 45,8 % du pied de bilan. Ce ratio de solvabilité demeure conséquent et est à mettre en relation avec l'importante capitalisation de l'intercommunale ;
- La trésorerie de l'intercommunale clôture à 11,93 M€ contre 281 K€ au terme de l'exercice précédent. Cette augmentation de la trésorerie active est la conséquence de la contraction d'un emprunt de 12 M € mis à disposition de l'intercommunale pour les travaux relatifs aux constructions de résidences-services. Cependant, les travaux n'ont pas encore débutés.
- Le ratio de solvabilité s'est détérioré en 2016, passant de 65,9% à 45,8%. Il reste néanmoins au-dessus de la norme en la matière qui se situe aux environs d'un tiers du pied de bilan.

Le Compte de résultat :

Les comptes de l'exercice 2016 se clôturent par un boni de 47 K€ en regard d'un mali de 116 K€ pour l'exercice précédent. Rappelons que l'année 2015 avait été marquée par la fin des travaux et donc l'ouverture de la nouvelle aile de la Résidence Léon d'Andrimont ainsi que le déménagement des résidents de la Résidence Collinet sur le site de Limbourg. En 2016, nous ne retrouvons plus que deux sites d'activité : Les Heures Claires à Spa et la résidence Léon d'Andrimont à Limbourg. Il convient de mentionner que la Commune de Limbourg n'intervient plus dans le déficit de la Résidence Léon d'Andrimont.

Risques et incertitudes

1) L'Intercommunale :

Les risques et incertitudes mentionnées dans le rapport de gestion les années précédentes sont toujours d'actualité. Pour les années à venir, l'augmentation des charges, principalement liée aux coûts du personnel et aux amortissements, est supérieure à l'évolution des produits (exploitation de lits supplémentaires et fin de l'intervention du CPAS de Limbourg).

Le Conseil d'administration souhaite toujours le maintien de l'équilibre financier à long terme, tout en permettant les investissements nécessaires au bon fonctionnement de l'Intercommunale.

Il convient de rappeler que le Conseil d'administration a pris les décisions les plus favorables en matière de gestion du personnel, principalement pour les membres du personnel soignant, en octroyant des évolutions de carrière au-delà du financement INAMI.

A titre de risque, le dossier de demande d'octroi des points APE des CPAS de Spa (49 points) et Limbourg (10 points), directement à l'Intercommunale, qui constitue une priorité pour l'Intercommunale, demeure une préoccupation majeure. De plus, la réforme des points APE ne garantit pas, à l'Intercommunale, l'obtention des points cédés.

A titre d'incertitude, subsiste également le doute quant au financement INAMI dit « 3^{ème} volet » et l'application ou non du coefficient réducteur.

A ce jour, il subsiste une incertitude importante relative à la communautarisation / régionalisation du secteur des maisons de repos.

Le risque relatif à la 6^{ème} réforme de l'Etat est toujours d'actualité, à savoir : « La 6^{ème} réforme de l'Etat a communautarisé le secteur. Le transfert vers les entités fédérées se fait sous la forme d'une enveloppe financière globale et équivaut, pour le secteur, à 90% des moyens actuels. Le choix de l'affectation des moyens transférés n'étant pas encore défini, il subsiste des inquiétudes importantes quant au maintien des moyens financiers dévolus actuellement au secteur. Pour rappel, l'évolution démographique aura pour conséquence l'augmentation des besoins en la matière. »

En matière de risques et incertitudes, le service de convalescence du site « Heures claires » a un déficit structurel de financement des soins. Le résultat analytique pour ce service est un déficit de 191.698,32 €.

Développement de l'Intercommunale

Le transfert de la gestion de la maison de repos et de soins Philippe Wathelet permet à l'Intercommunale de disposer d'un site supplémentaire. Lors du transfert de la gestion, les différents intervenants (CHR Verviers, Province, Communes de Stoumont et Trois-Ponts, CAHC) ont pris les dispositions nécessaires afin de permettre à l'Intercommunale de construire deux nouveaux établissements, à savoir :

Commune de Stoumont :

Une maison de repos - maison de repos et de soins d'une capacité de 105 lits, 25 logements en Résidence-Services et un accueil de jour d'une capacité de 5 places.

Commune de Trois-Ponts :

Une construction de 50 logements en Résidence-services

A ce jour, la procédure d'attribution de marché pour la désignation d'un auteur de projet est en cours.

La structure interne de l'Intercommunale permet d'envisager, de manière raisonnable, son développement.

En matière d'immobilisation corporelle, le transfert de la gestion, à l'Intercommunale, d'un établissement, géré par un CPAS pourrait se faire de la manière suivante :

- augmentation de capital de l'Intercommunale par apport en nature des lits MR et/ou MRS dans l'Intercommunale ;
- Maintien de la propriété du bien immobilier au sein du CPAS afin de diminuer les charges d'amortissement pour l'Intercommunale ;
- Paiement d'un loyer au CPAS, équivalent au remboursement du montant à financer « hors subsides », afin que l'opération immobilière soit nulle pour le CPAS concerné. La construction et la situation financière de l'établissement sont deux éléments à négocier distinctement.

L'Intercommunale se doit d'anticiper sur les besoins en matière d'hébergement des personnes âgées pour les années à venir. La difficulté de financement des soins en maisons de repos - maisons de repos et de soins par la Région wallonne constitue une préoccupation majeure. Il est raisonnable d'envisager que l'hébergement des personnes âgées autonomes se ferait au travers de structure ne « bénéficiant » pas du financement des soins tel que prévu à ce jour en maison de repos - maison de repos et de soins. Dès lors, le développement de logements en Résidence-services permet d'anticiper les besoins en matière d'hébergement futur et d'éviter que les maisons de repos - maison de repos et de soins ne deviennent des unités d'accueil de personnes à forte dépendance uniquement. Cet objectif est en cours au travers des projets de construction de logements en Résidence-services sur les sites de Spa et Limbourg

Évènements post-clôture

Transfert de la gestion de la MRS Philippe Wathelet en date du 01 janvier 2017, tel que décrit précédemment.

LISTE DES ADJUDICATAIRES

En 2016, les marchés publics suivants ont été réalisés :

- « Recouvrement de l'acompte de 10.000 € versé à la société Balhan »
Marché public de services
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 24 février 2016, le marché est attribué à Maître ROGER Marcelle, pour un montant de 600,00 € Hors T.V.A.
- « Acquisition d'un véhicule - reprise du véhicule actuel »
Marché public de fourniture
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 24 février 2016, le marché est attribué à Monsieur WILQUET Jean-Marc, concessionnaire, pour un montant de 52.990, 00 € T.V.A. Comprise.
- « Coiffeur indépendant sur le site Heures Claires »
Marché public de services
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 16 mars 2016, le marché est attribué à Madame FLAUSCH Marielle pour un montant de loyer mensuel de 500,00 €.
- « Fourniture site Heures Claires - Mobilier »
Marché public de fournitures
Appel d'offre ouvert
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 18 mai 2016, le marché est attribué à la société Haelvoet SA, pour un montant de 158.878,32 € T.V.A. Comprise.
- « Fourniture d'armoires pour les vestiaires du site Heures Claires »
Marché public de fournitures
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 18 mai 2016, le marché est attribué à la société TOLLER, pour un montant de 11.695,50 € T.V.A. Comprise.
- « Fourniture de matériel d'incontinence »
Marché public de fournitures
Appel d'offre ouvert
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 20 janvier 2016, le marché est attribué à la société SCA Hygiène, pour un montant de 250.401,15 € T.V.A. Comprise, et ce pour la période du 01 juillet 2016 au 30 juin 2018.
- « Organisme de contrôles agréés »
Marché public de services
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 16 novembre 2016, le marché est attribué à la société Vincotte, pour un montant de 6.945,00 € T.V.A. Comprise pour les deux bâtiments (Limbourg et Spa).
- « Acquisition de 8 ordinateurs pour la Résidence Philippe Wathelet à Borgoumont »
Marché public de fournitures
Procédure négociée sans publicité
➔ Par délibération du Conseil d'Administration du 21 décembre 2016, le marché est attribué à la société E.S.I., pour un montant de 9.108,88 € T.V.A. Comprise.

Conclusions

Le résultat de l'exercice, en boni de 47.012,40 € (déficit de 115.607,70 € en 2015) s'améliore de + de 163.000 €. Ceci est la conséquence d'une gestion rigoureuse, à laquelle chaque membre du personnel participe, tout en augmentant la qualité d'accueil des Résidants. La qualité de l'accueil se traduit notamment par l'activité de l'extension de la Résidence Léon d'Andrimont durant tout l'exercice ainsi que la rénovation intérieure du site Heures Claires et surtout par l'évolution des équivalents temps plein au sein de l'Intercommunale.

Vu la constitution antérieure de réserves pour charges d'emprunt et la reprise de celles-ci, le bénéfice à reporter s'élève à 179.403,33 € après affectation de 2.350,62 € à la Réserve légale.

Le maintien de l'équilibre financier à long terme, en intégrant les constructions à venir, constitue un objectif indispensable afin de préserver l'Intercommunale.

Les projets de constructions sont les suivants :

- Site de Spa - 39 logements en Résidence-services ;
- Site de Limbourg - 44 logements en Résidence-services ;
- Commune de Stoumont - MR-MRS de 105 lits - 25 logements en Résidence-services - 5 place en accueil de jour ;
- Commune de Trois-Ponts - 50 logements en Résidence-services.

Le Conseil d'administration poursuivra également le développement suivant :

1. Informatisation :

- Projet d'autonomie informatique pour la gestion d'une maison de repos

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale l'écriture d'affectation suivante :

Bénéfice reporté Ex. précédent	1.710.909,52 €
Bénéfice à reporter	179.403,33 €
Dotation à la Réserve légale	2.350,62 €
Reprise Réserve charge d'emprunt Limbourg	65.827,09 €
Reprise Réserve charge d'emprunt UREBA	6.267,18 €
Reprise Réserve charge d'emprunt Cuisine	62.647,28 €
Réserve légale	2.350,62 €
Prélèvement sur les réserves	134.741,55 €
Bénéfice reporté	1.890.312,85 €

Au 31 décembre 2016, après affectation du résultat 2016 et adaptation des réserves pour charges d'emprunt, les montants sont les suivants :

Réserve légale	137.468,16 €
Réserve charge d'emprunt Limbourg	232.483,28 €
Réserve charge d'emprunt travaux d'isolation	1.309,57 €
Réserve charge d'emprunt rénovation cuisine	0,00 €
Bénéfice reporté	1.890.312,85 €

Les montants des réserves pour charge d'emprunt permettent de « neutraliser » les charges d'intérêts pour les emprunts réalisés, relatives aux travaux d'isolation et d'extension de la Résidence Léon d'Andrimont. La réserve initialement constituée pour la mise en conformité de la cuisine sur le site de Spa n'a plus de nécessité. Les travaux de mise en conformité de la cuisine ont été financés par subsides et fonds propres.

Le montant des réserves et du bénéfice reporté, à savoir 2.261.573,86 €, permettent d'aborder les 4 ans à venir comme une période de développement de l'Intercommunale au travers des projets de constructions mentionnés ci-avant.

Le Conseil d'Administration.

Annexes 3 : le bilan social - Rapport absentéisme 2016 - Rapport formation 2016

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

**BILAN SOCIAL établi selon le MODELE COMPLET
MENTION DES MONTANTS EN UNITES D'EUROS**

Dénomination: **Centre d'Accueil « Les Heures-Claires » Intercommunale**

Forme juridique : **SCRL**

Adresse : **Avenue Reine Astrid** N° : **131** Bte :

Code postal : **4900** Commune : **SPA**

Numéro d'entreprise¹ : **BE 255 471 868**

Description de l'activité principale de l'entreprise : **Intercommunale dans le secteur des soins de santé : MR – MRS – Convalescence – Accueil de jour – Court-séjour**

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 : **RIBOURDOUILLE BERNARD**

Téléphone : **087/77.41.61** Téléfax : **087/77.54.87**

Adresse e-mail : **b.ribourdouille@cahc.be**

Signature pour l'entreprise :

¹ Ou numéro d'inscription auprès de la Centrale des Bilans. Ce numéro doit être repris dans le coin supérieur gauche de chaque page dans la case réservée à cet effet.

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

ETAT DES PERSONNES OCCUPEES**TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL****Au cours de l'exercice****Nombre moyen de travailleurs**

Temps plein	1001	84,8	16,1	68,7
Temps partiel	1002	200,9	12,6	188,3
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	189,3	22,1	167,2

Nombre d'heures effectivement prestées

Temps plein	1011	104.663,9	24.789,3	79.874,6
Temps partiel	1012	140.609,4	8.968,3	131.641,1
Total	1013	245.273,3	33.757,6	211.515,7

Frais de personnel

Temps plein	1021	3.882.665,5	836.829,0	3.045.836,0
Temps partiel	1022	4.149.122,3	230.473,5	3.918.648,8
Total	1023	8.031.787,3	1.067.302,5	6.964.484,8

Montant des avantages accordés en sus du salaire

Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
1001	84,8	16,1	68,7
1002	200,9	12,6	188,3
1003	189,3	22,1	167,2
1011	104.663,9	24.789,3	79.874,6
1012	140.609,4	8.968,3	131.641,1
1013	245.273,3	33.757,6	211.515,7
1021	3.882.665,5	836.829,0	3.045.836,0
1022	4.149.122,3	230.473,5	3.918.648,8
1023	8.031.787,3	1.067.302,5	6.964.484,8
1033			

Au cours de l'exercice précédent

Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	175,6	21,4	154,2
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	235.189,9	32.612,6	202.577,3
Frais de personnel	1023	7.545.561,3	995.887,7	6.549.673,6
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			

Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
1003	175,6	21,4	154,2
1013	235.189,9	32.612,6	202.577,3
1023	7.545.561,3	995.887,7	6.549.673,6
1033			

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL (suite)

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
A la date de clôture de l'exercice				
Nombre de travailleurs	105	84,0	193,0	189,7
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	75,0	113,0	145,0
Contrat à durée déterminée	111	9,0	38,0	25,9
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112			
Contrat de remplacement	113		42,0	18,8
Par sexe et niveau d'études				
Hommes				
Hommes	120	13,0	12,0	19,5
de niveau primaire	1200		1,0	0,5
de niveau secondaire	1201	6,0	6,0	9,6
de niveau supérieur non universitaire	1202	7,0	5,0	9,4
de niveau universitaire	1203			
Femmes				
Femmes	121	71,0	181,0	170,2
de niveau primaire	1210	2,0	8,0	6,1
de niveau secondaire	1211	37,0	136,0	109,5
de niveau supérieur non universitaire	1212	29,0	34,0	50,1
de niveau universitaire	1213	2,0	3,0	3,5
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	1,0		1,0
Employés	134	66,0	150,0	148,2
Ouvriers	132	16,0	43,0	39,5
Autres	133			

PERSONNEL INTERIMAIRE ET PERSONNES MISES A LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
Au cours de l'exercice			
Nombre moyen de personnes occupées	150		
Nombre d'heures effectivement prestées	151		
Frais pour l'entreprise	152		

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTREES

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 ...

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
 Contrat à durée déterminée
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
 Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	48,0	53,0	76,0
210	4,0		4,0
211	43,0	20,0	53,3
212			
213	1,0	33,0	18,7

SORTIES

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

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée
 Contrat à durée déterminée
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini
 Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

Pension
 Chômage avec complément d'entreprise
 Licenciement
 Autre motif
 Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	44,0	49,0	68,3
310	6,0	7,0	9,0
311	38,0	15,0	45,8
312			
313		27,0	13,5
340	1,0	1,0	1,5
341			
342			
343	30,0	8,0	33,5
350			

RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5801	12	5811	181
Nombre d'heures de formation suivies	5802	123	5812	1.403,5
Coût net pour l'entreprise	5803	5.702,99	5813	41.273,02
dont coût brut directement lié aux formations	58031			
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032			
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033		58133	
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5821	5831
Nombre d'heures de formation suivies	5822	5832
Coût net pour l'entreprise	5823	5833
Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5841	5851
Nombre d'heures de formation suivies	5842	5852
Coût net pour l'entreprise	5843	5853

Rapport absentéisme 2016

Rapport sur l'absentéisme 2016 de l'Intercommunale « Les Heures Claires »

A. Introduction

Dans les tableaux et les graphiques ci-dessous, il y a lieu de comprendre les choses suivantes :

1. **Absences pour maladie avec salaire garanti** = toutes les absences pour maladie pour lesquelles une rémunération garantie est due par l'Intercommunale, et ce aussi bien pour le statut ouvrier que pour le statut employé.
2. **Absences sans salaire garanti** = les absences pour maladie de plus d'un mois ainsi que toutes les autres absences pour raisons de santé qui ne sont pas de la maladie (accident de travail, écartement prophylactique, congé de maternité, congé d'allaitement, interruptions de carrière) et pour lesquelles l'Intercommunale n'intervient pas dans la rémunération.
3. **Absentéisme pour maladie** = toutes les absences pour maladie avec et sans coût pour l'Intercommunale.
4. Hormis les pourcentages, ces différentes données sont exprimées en heures.

B. Site « Heures Claires »

Pour un total de 306.837,52 heures en 2016, il y a eu (en nombre d'heure) :

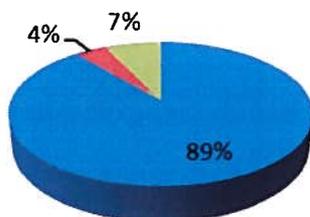
Absence pour maladie avec salaire garanti	
Hrs garanties maladie (ouvriers et employés)	6.673,28
Hrs maladie 2e semaine (ouvriers)	296,8
Hrs maladie 3e et 4e semaine (ouvriers)	533,2
TOTAL	7.503,28

Absence sans salaire garanti	
Hrs accident de travail garanties	1.222,84
Hrs maladie (mutuelle)	7.718,94
Hrs maladie 1er mois ancienneté	148,2
Hrs maladie > 1 an	12.535,82
Hrs congé allaitement	1.250,2
Hrs congé de paternité	0
Hrs écartement travailleuse enceinte	4.234,72
Hrs repos accouchement	2.164,1
Hrs interruption de carrière	7.237,48
TOTAL	36.512,3

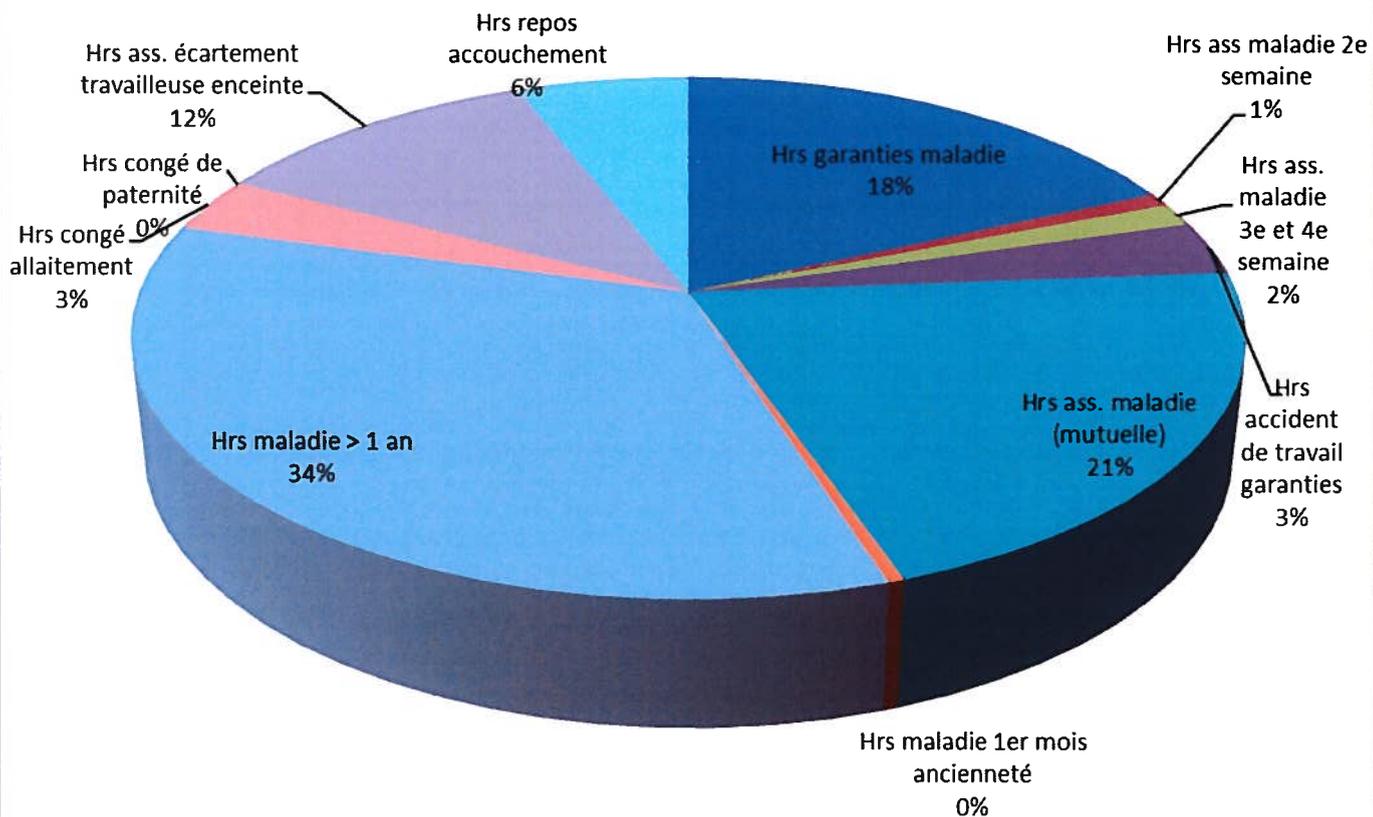
ABSENTEISME POUR MALADIE	9,09 %
ABSENTEISME POUR MALADIE AVEC SALAIRE GARANTI	2,45 %

Absentéisme pour maladie avec salaire garanti - Site Heures Claires

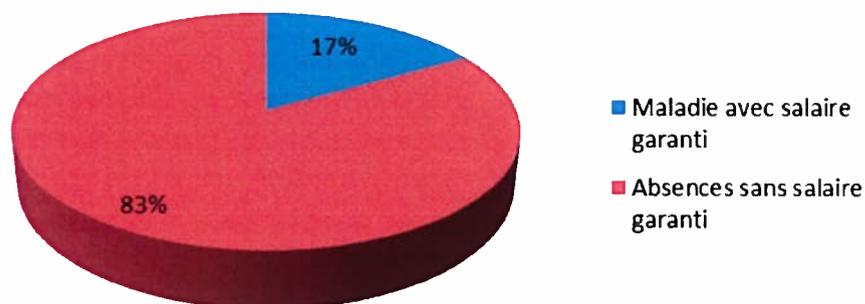
- Hrs garanties maladie (ouvriers et employés)
- Hrs maladie 2e semaine (ouvriers)
- Hrs maladie 3e et 4e semaine (ouvriers)



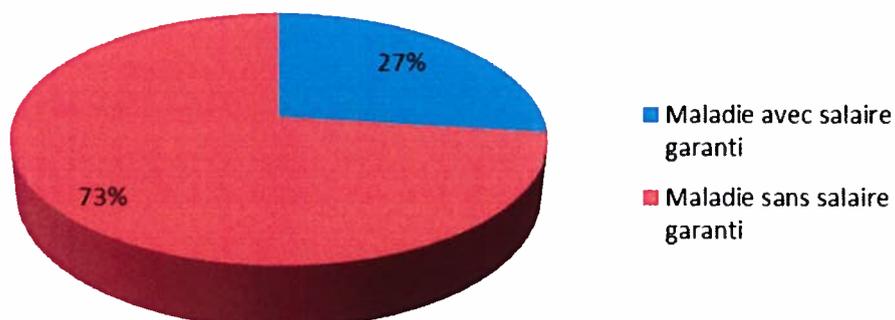
Absentéisme global (hors interruption de carrière) Site Heures Claires



Rapport entre absences avec ou sans salaire garanti - Site HC



Rapport entre maladies avec ou sans salaire garanti - Site HC



Remplacements

Pour rappel, par principe, un agent absent est remplacé lorsqu'il n'est plus ou pas financièrement à charge de l'Intercommunale. En 2016, il y a eu +- 36.500 heures d'absences sans salaire garanti pour un total de +- 26.000 heures de remplacements. La différence s'explique d'une part, par le fait que lorsqu'un accident du travail survient, il est nécessaire d'attendre la décision de P&V Assurance (quant à la qualification des faits en accident du travail) avant d'envisager un remplacement. D'autre part, 6 agents se sont vus régulariser leurs contrats de remplacement datant de plus de deux ans (la plupart étant des travailleurs remplaçant des agents ayant pris une interruption de carrière jusqu'à l'âge de leur pension, où étant en maladie de plus d'un an), et bénéficient par conséquent d'un statut de travailleur en CDI et plus de travailleur remplaçant (+- 9.500 heures pour l'année 2016).

Rapport absentéisme 2016

C. Site « Limbourg »

Pour un total de 97.047,35 heures en 2016, il y a eu (en nombre d'heure) :

Absence pour maladie avec salaire garanti	
Hrs garanties maladie (ouvriers et employés)	3.701,66
Hrs maladie 2e semaine (ouvriers)	150,8
Hrs maladie 3e et 4e semaine (ouvriers)	310,28
TOTAL	4.162,74

Absence sans salaire garanti	
Hrs accident de travail garanties	2.312,3
Hrs maladie (mutuelle)	4.795,98
Hrs de maladie 1 ^{er} mois d'ancienneté	0
Hrs maladie > 1 an	1.603,6
Hrs congé allaitement	62,7
Hrs écartement travailleuse enceinte	2.900,35
Hrs repos accouchement	723,9
Hrs interruption de carrière	3.929,96
TOTAL	16.328,79

ABSENTEISME POUR MALADIE	10,88 %
ABSENTEISME POUR MALADIE AVEC SALAIRE GARANTI	4,29 %

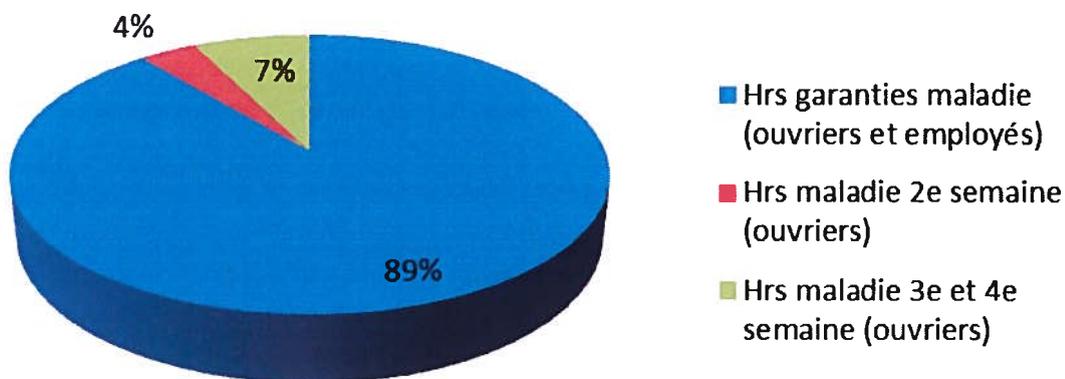
 **ERRATUM** au rapport d'absentéisme 2015 : concernant le site Léon d'Andrimont :

Les taux d'absentéismes indiqués ne prenaient pas compte, comme indiqué dans le titre, des heures du Site Collinet pour les mois de janvier et février 2015 mais uniquement les heures de Léon d'Andrimont.

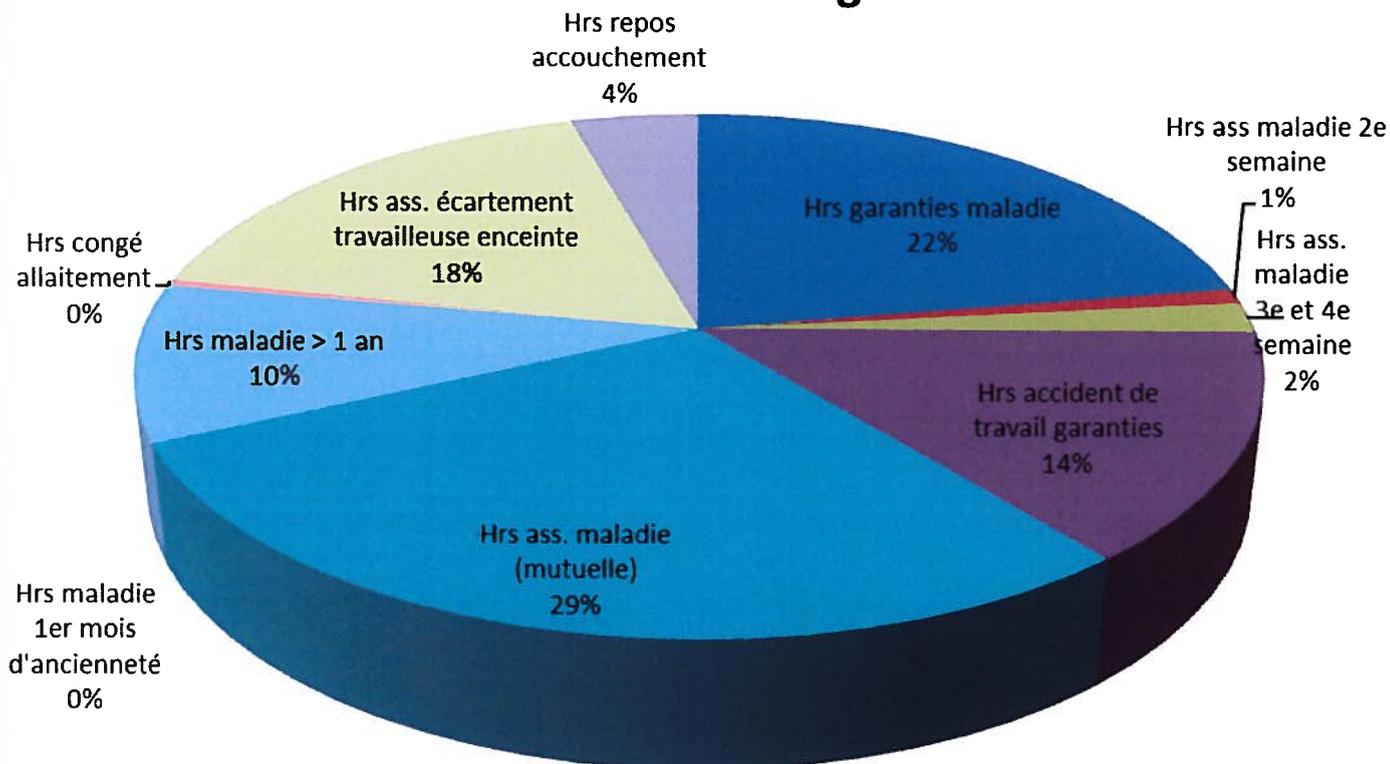
Le taux d'absentéisme pour les sites Léon d'Andrimont et Collinet confondus pour 2015 étaient de :

ABSENTEISME POUR MALADIE	11,4 %
ABSENTEISME POUR MALADIE AVEC SALAIRE GARANTI	3,53 %

Absentéisme pour maladie avec salaire garanti - Site Limbourg



Absentéisme global (hors interruption de carrière) - Site Limbourg



Rapport entre les absences avec ou sans salaire garanti Site Limbourg



Rapport entre les maladies avec ou sans salaire garanti Site Limbourg



Remplacements

Pour rappel, par principe, un agent absent est remplacé lorsqu'il n'est plus ou pas financièrement à charge de l'intercommunale. En 2016, il y a eu +/- 16.300 heures d'absences sans salaire garanti pour un total de +/- 12.000 heures de remplacements.

Dans ces 16.300 heures, il y a déjà environ 3000 heures qui concernent des agents qui sont en incapacité de travail ou en accident du travail depuis de nombreuses années. Ces agents n'ont pas été remplacés depuis le début (2009, 2014) et n'ont pas, dès lors, fait partie des calculs de quotas réalisés au moment de l'ouverture du nouveau bâtiment.

D'autre part, 2 agents se sont vus régulariser leurs contrats de remplacement datant de plus de deux ans (la plupart étant des travailleurs remplaçant des agents ayant pris une interruption de carrière jusqu'à l'âge de leur pension, où étant en maladie de plus d'un an), et bénéficient par conséquent d'un statut de travailleur en CDI et plus de travailleur remplaçant (+/- 980 heures pour l'année 2016).

La différence entre les heures d'absences sans salaire garanti et les heures de remplacement tourne dès lors autour des 320 heures, ce qui s'explique par la taille du site, nous sommes en permanence largement au-dessus des quotas INAMI. Il n'est par conséquent pas indispensable de recourir au remplacement immédiat dès que la période de salaire garanti est terminée.

Rapport absentéisme 2016

D. Deux sites confondus

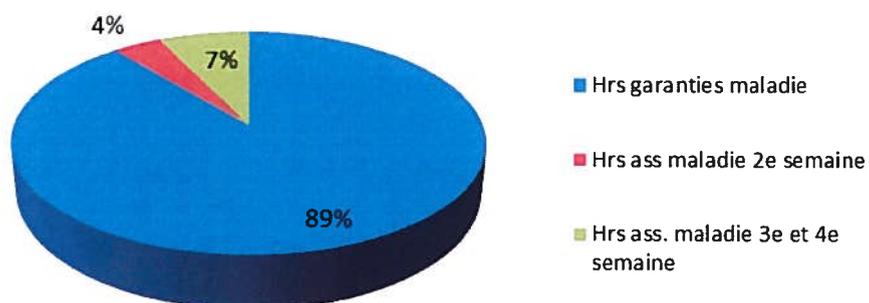
Pour un total de 403.884,87 heures en 2016, il y a eu :

Absence pour maladie avec salaire garanti	
Hrs garanties maladie (ouvriers et employés)	10.374,94
Hrs maladie 2e semaine (ouvriers)	447,60
Hrs maladie 3e et 4e semaine (ouvriers)	843,48
TOTAL	11.666,02

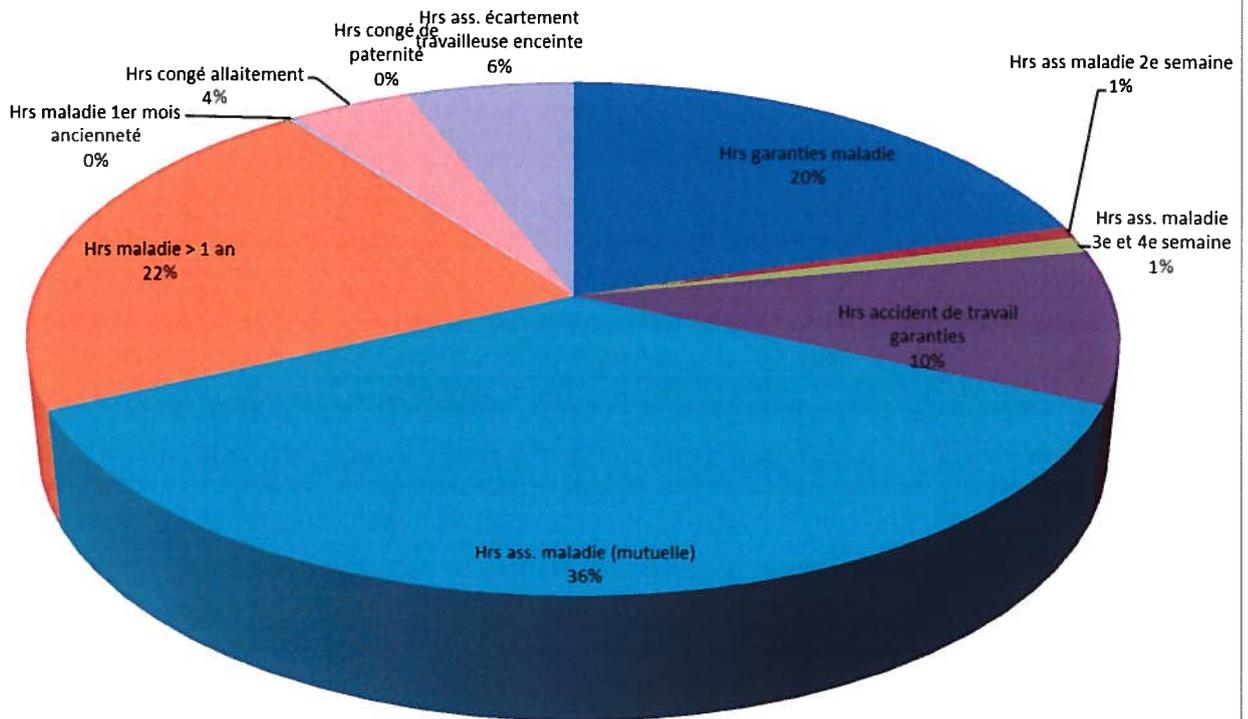
Absence sans salaire garanti	
Hrs accident de travail garanties	3.535,14
Hrs maladie (mutuelle)	12.514,92
Hrs maladie > 1 an	14.139,42
Hrs maladie 1er mois ancienneté	148,2
Hrs congé allaitement	1.312,19
Hrs congé de paternité	0
Hrs écartement travailleuse enceinte	7.135,07
Hrs repos accouchement	2.888
Hrs interruption de carrière	11.167,44
TOTAL	52.840,38

ABSENTEISME POUR MALADIE	9,52 %
ABSENTEISME POUR MALADIE AVEC SALAIRE GARANTI	2,89%

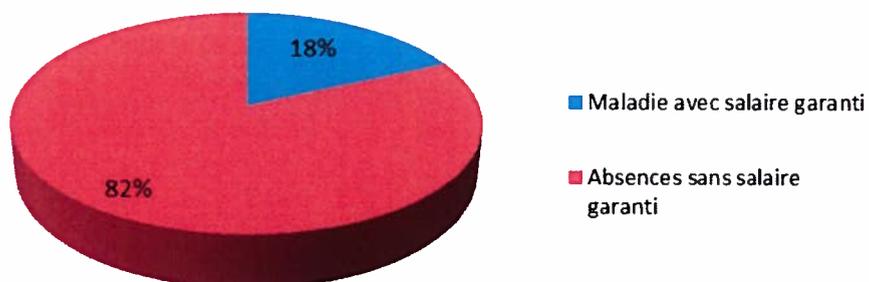
Absentéisme pour maladie avec salaire garanti - 2 Sites



Absentéisme global (hors interruption de carrière) 2 Sites



Rapport entre absences avec ou sans salaire garanti- 2 Sites



E. Conclusion

Le taux global d'absentéisme pour maladie (avec ou sans salaire garanti) : 9,52% est en baisse par rapport à l'année 2015 (10,5 %).

Pour un total de 11.666,02 heures de maladie avec paiement de salaire garanti (contre 10.056,79 en 2015), il y a 12.514,92 heures de maladie de plus d'un mois (contre 16.629,18 en 2015), et donc sans coût pour l'Intercommunale.

Le nombre d'heure de maladie de plus d'un mois a beaucoup diminué par rapport à 2015, le nombre d'heure de maladie de plus d'un an a par contre fortement augmenté : 14.139,42 (contre 10.013.38 en 2015).

Le nombre d'accident du travail a diminué de 20 % par rapport à 2015.

Vu la diminution du taux d'absentéisme en salaire garanti et l'augmentation du taux d'absence longue durée, cela sous-entend que ce sont des agents déjà absents de longue durée qui continuent à être absents.

En 2015, le taux était de 10,5 %. Il y a donc une diminution de l'absentéisme pour maladie au sein de l'Intercommunale de 0,98 %.

Le taux global d'absentéisme pour maladie ayant une répercussion financière pour l'Intercommunale (maladie < 1 mois) de 2,89 % reste satisfaisant.

Le site Heures Claires continue à marquer une nette diminution (2,45 % en 2016 par rapport à 2,65 % en 2015, et 2,95 en 2014). Le site de Limbourg quant à lui augmente son taux d'absentéisme pour maladie avec salaire garanti de 3,53 % en 2015, contre 4,29 % en 2016.

L'Intercommunale peut constater que par rapport à 2015, le taux d'absentéisme pour maladie de courte durée, entraînant une charge financière pour l'Intercommunale reste constant, pour les deux sites confondus.

Le taux est très satisfaisant compte tenu du secteur d'activité.

Rapport sur les formations 2016 du Centre d'Accueil « Les Heures Claires »

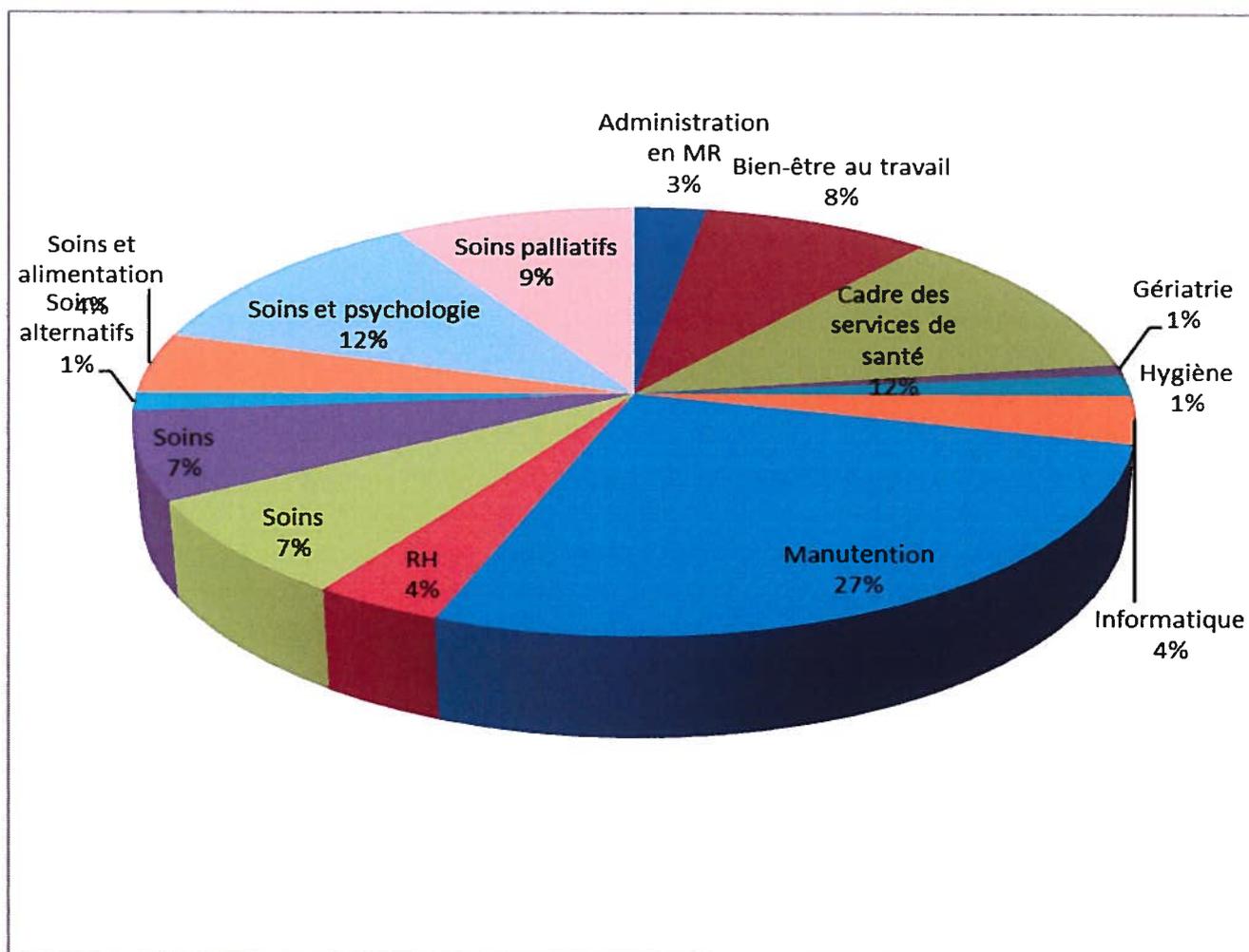
A. Introduction

Dans les tableaux ci-dessous, les différentes données sont exprimées en heures.

B. Répartition par « type » de formation

Pour un total de 1.526,5 heures en 2016 (1.031 heures en 2015), il y a eu :

Administration en MR	40
Bien-être au travail	127.5
Cadre des services de santé	179
Gériatrie	12
Hygiène	24
Informatique	55
Manutention	413
RH	56
Soins	217
Soins alternatifs	21
Soins et alimentation	69
Soins et psychologie	177
Soins palliatifs	136
TOTAL	1.526,5



C. Répartition par formation

Pour un total de 1.526,5 heures en 2016 (1.031 heures en 2015), il y a eu :

FORMATION	Total
19ème journées d'Automne	12
Accompagnement du patient comateux	3
Ce qu'attend la législation de vous ! Confrontation a la réalité de terrain	24
Collège de manutention	8
Déglutition/communication avec les déments/activités et troubles cognitifs	42
formation de base en soins palliatifs à destination du personnel pluridisciplinaire des MR-MRS	136
Formation sur le défibrillateur	16
Gérer la communication entre les différents métiers au sein des maisons de repos des CPAS pour un meilleur accompagnement de la personne âgée	24
Harcèlement et risques psychosociaux	16
Hygiène et écologie	9
Intérêt de l'activité physique et sportive de manière collective en maison de repos	6
Journée de formation sur la gestion du stress	67,5
Journées SANTHEA	16
La démarche de soins appliquée en gériatrie	60
La démence revisitée	39
La gale en maison de repos	21
La sexualité des personnes âgées	18
L'absence programmée est-elle une fatalité des maisons de repos?	32
Lâcher prise	60
Le matériel pour incontinence et stomie	18
Le relationnel avant tout	8
Le testament de vie	12
Les allergènes et intolérances alimentaires	12
Les compléments médicaux oraux donnés en cas de dénutrition	24
Les familles : information, collaboration et accompagnement	6
Les urgences en maison de repos	48
L'essentiel des huiles essentielles	15
L'éthique du manager	80
L'évaluation: une opportunité de développement	32
L'Hygiène au quotidien	15
Lutte contre les fausses Déglutitions et thérapie myofonctionnelle	21
Maladie d'Alzheimer et alimentation	15
Manutention	375
Manutention et aide aux déplacements de la personne	30
Nouveauté - les DRS - logiciel de paie GAP	16
« Papy-Boomers » où vivront-ils demain?... En MR/MRS?	3
Participation des résidents et développement du projet de vie	36
Prévention et soins de plaies	30
Projet Management	8
Réanimation cardio pulmonaire	27
Recyclage Conseiller en prévention des services internes et externes pour la prévention et la protection du travail	8

Sensibilisation à la prise en charge de la douleur	15
Tableaux croisés dynamiques Exell	32
Trop de travail? Pas assez de Personnel? Une fatalité?	8
Utilisation Care+	2
Utilisation claviers TELEVIC	8
Utilisation des claviers Télévic	5
Utilisation des claviers Télévic + Care+	2
Utilisation des claviers Télévic + Signature Médoc Care+	6
Total général	1526,5

D. Coût total des formations

Le coût total des formations pour l'année 2016 s'élève à 50.635,43 € (34.702,82 € en 2015). Le coût pour les participants s'élève à 35.251,14 € (22.602,8 € en 2015), ce montant correspondant au coût salarial. Le coût pour les formateurs (internes et externes) s'élève à 11.742,86 € (10.994,3 € en 2015). Le coût lié aux frais de déplacement des agents s'élève à 3.641,43 € (1.105,72 € en 2015).

