



*Rapport
d'activités
& comptes annuels
2005*



Centre Hospitalier Universitaire de Liège



SOMMAIRE

| | |
|--------------------------------------------------------------|-------|
| 1. Avant- propos | 3 |
| 2. Composition des organes de gestion et de direction | 4-9 |
| 3. Les sites et lieux d'implantation | 10-11 |
| 4. Chiffres généraux 2005 | 12-13 |
| 5. Prix et distinctions | 14-15 |
| 6. Des mutations au long cours | |
| a. Plan Multisite | 16-17 |
| b. Acquisitions et travaux | |
| 1) Au niveau médical | 18 |
| 2) Au niveau informatique | 19 |
| 3) Au niveau logistique | 19 |
| c. Ressources humaines et organisation | |
| 1) Quelques chiffres | 20 |
| 2) Nouveaux services | 21 |
| d. Un CHU engagé | |
| 1) Des collaborations internationales | 22 |
| 2) Des partenariats européens | 22 |
| 3) Des collaborations régionales | 23 |
| 7. Gestion financière | 24-25 |
| a. Comptes annuels | 26-40 |
| b. Prévision et exécution du budget 2005 | 41-48 |
| c. Activités hospitalières et policliniques | 49-56 |
| d. Chiffres clés | 57 |



Pol LOUIS



Jean SEQUARIS

AVANT- PROPOS

La loi du 27 avril 2005, relative à la maîtrise du budget des soins de santé et portant diverses dispositions en matière de santé, contient une disposition permettant au Ministère des Affaires sociales de définir la programmation de l'offre hospitalière et de l'appareillage médico-technique par zones territoriales.

Ce texte est fondamental. L'objectif est de remplacer l'offre actuelle qui s'est spontanément créée au fil du temps par une offre objective et concertée pouvant répondre **rationnellement** aux **besoins** de la population tout en favorisant la **qualité**.

C'est donc un remaniement profond de l'offre hospitalière qui se profile à l'horizon.

Le Contrat Organisationnel et Stratégique du CHU de Liège (plan COS) a devancé cette démarche. En effet, un de ses projets majeurs prévoit le redéploiement harmonieux et efficace de l'activité médicale sur les différents sites hospitaliers, en préférant la complémentarité à la dispersion. C'est une contribution importante à la **rationalité** de l'offre.

En ce qui concerne les **besoins** de la population, avec plus de 35.000 admissions et 635.000 consultations en 2005, le CHU de Liège continue à démontrer qu'il y répond largement.

Quant à la **qualité**, elle doit idéalement être totale dans toutes les activités d'un hôpital universitaire : accueil des patients, administration, gestion financière, niveau technique, etc. Le rapport qui suit et dont nous vous souhaitons bonne lecture vous montrera que le CHU ne cesse de progresser vers cet objectif exigeant et sans cesse renouvelé.

Pol LOUIS
Administrateur Délégué

Jean SEQUARIS
Président du Conseil
d'administration*

* au 1^{er} janvier 2006

2. Composition des organes de gestion et de direction





CONSEIL D'ADMINISTRATION

Membres nommés par le Gouvernement (12 membres)

M. Arthur BODSON, Président
M. Benoît DUPRET
M. Michel FAWAY, Vice-Président
M. Claude FORET
Mme Huberte HANQUET, Vice-Présidente
M. Siaka KONATE
M. Jean-Pascal LABILLE
Mme Jenny LEVEQUE
M. Pol LOUIS, Administrateur délégué
M. Philippe MAASSEN
M. Michel PETERS
M. Jean SEQUARIS

Membres ex officio (3 membres)

Prof. Willy LEGROS,
Recteur de l'Université de Liège
(jusqu'au 30 septembre 2005)
Prof. Bernard RENTIER,
Recteur de l'Université de Liège
(à partir du 1er octobre 2005)
Prof. Léopold BRAGARD,
Administrateur de l'Université de Liège
(jusqu'au 30 septembre 2005)

Prof. François RONDAY,
Administrateur de l'Université de Liège
(à partir du 1er octobre 2005)
Prof. Gustave MOONEN,
Doyen de la Faculté de Médecine

Membres élus par et parmi le médecin en chef et les médecins hospitaliers chefs de service (2 membres)

Prof. Georges FILLET
Prof. Jean-Michel CRIELAARD

Membres élus par et parmi les médecins hospitaliers non chefs de service (2 membres) :

Dr Jean-Louis DAVID (jusqu'au 30 juin 2005)
Dr Philippe KOLH (à partir du 1er juillet 2005)
Dr Bernard DETROZ

Membres élus par et parmi les membres du personnel administratif, technique, spécialisé, paramédical et de gestion (2 membres)

M. Fernand COURTOIS
M. Bernard GUILLAUME

Invités aux séances du Conseil avec voix consultative

Prof. Christian BOUFFIOUX, Médecin en chef
Sœur Fulvie DEBATTY
M. Michel PHILIPPART de FOY
M. Georges BOVY,
Commissaire du Gouvernement
M. Jean-Marie CADIAT,
Délégué du Ministre du Budget

Secrétaire du Conseil :
Mme Fabienne BONNET

COMITÉ DIRECTEUR

M. Arthur BODSON,
Président du Conseil d'administration
M. Pol LOUIS, Administrateur délégué
Prof. Christian BOUFFIOUX, Médecin en chef

ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

M. Pol LOUIS

DIRECTION MÉDICALE

Prof. Christian BOUFFIOUX, Médecin en chef
Prof. Pierre GILLET, Médecin en chef adjoint
Dr Bernard BASSLEER, Médecin en chef adjoint

CONSEIL MÉDICAL

Président : Prof. Michel MALAISE
Vice-Président :
Prof. Gérald PIERARD (jusqu'au 3 octobre 2005)
Prof. Michel MEURISSE (à partir du 4 octobre 2005)
Secrétaire : Dr Denise JACQUEMIN

Représentants des médecins chefs de service

Prof. Vincent BOURS (jusqu'au 30 septembre 2005)
Prof. Corinne CHARLIER (à partir du 1^{er} octobre 2005)
Prof. Michel de la BRASSINNE
Prof. Jean de LEVAL (jusqu'au 30 septembre 2005)
Prof. Vincent D'ORIO
Prof. Roland HUSTINX
Prof. Philippe LEFEBVRE (à partir du 1^{er} octobre 2005)

Représentants des médecins non chefs de service

Dr Jean-Paul BRUSKIN
Dr Pierre FLANDROY (jusqu'au 1^{er} juillet 2005)
Prof. Victor LEGRAND
Dr Jacques LENELLE (jusqu'au 30 septembre 2005)
Dr Pierrette MELIN

Dr William PITCHOT
Dr Luc RADERMACHER
Dr Pierre ROBE (à partir du 1^{er} octobre 2005)
Dr Luaba TSHIBANDA (à partir du 1^{er} octobre 2005)

Représentant des candidats spécialistes en formation

Dr Vincent HEINEN
Dr Christian VON FRENCKELL
(à partir du 1^{er} octobre 2005)

Invités permanents représentant les services universitaires implantés dans des hôpitaux extérieurs

Dr Quentin DESIRON (à partir du 1^{er} octobre 2005)
Prof. Pol HANS
Dr Frédéric KRIDELKA (jusqu'au 30 septembre 2005)
Prof. Philippe LEPAGE (jusqu'au 30 juin 2005)
Prof. Alain MAERTENS de NOORDHOUT
(à partir du 1^{er} octobre 2005)
Prof. Jean-Pierre SCHAAPS

SERVICES MÉDICAUX ET MÉDICO-TECHNIQUES

Département d'Anatomie et Cytologie pathologiques

Anatomie pathologique : Prof. Jacques BONIVER
Dermatopathologie : Prof. Gérald PIERARD

Département d'Anesthésie-Réanimation

Anesthésie-Réanimation : Prof. Maurice LAMY
Soins intensifs : Prof. Pierre DAMAS

Département de Biologie clinique

Chimie médicale : Prof. Jean-Paul CHAPELLE
Génétique : Prof. Vincent BOURS
Hématologie biologique et Immuno-Hématologie :
Prof. André GOTHOT
Microbiologie-Virologie : Prof. Patrick DE MOL
Toxicologie : Prof. Corinne CHARLIER

Département de Chirurgie

Chirurgie abdominale, endocrine
et de transplantation : Prof. Michel MEURISSE
Chirurgie de l'appareil locomoteur :
Prof. Philippe GILLET
Chirurgie cardio-vasculaire :
Prof. Raymond LIMET
Chirurgie maxillo-faciale et plastique - Chirurgie
de la main - Microchirurgie : Dr Olivier HEYMANS
Neurochirurgie : Prof. Didier MARTIN
Ophtalmologie : Prof. Jean-Marie RAKIC
Oto-Rhino-Laryngologie :
Prof. Philippe LEFEBVRE
Urologie : Prof. Jean de LEVAL

Département de Gynécologie-Obstétrique

Gynécologie-Obstétrique Citadelle :
Prof. Jean-Michel FOIDART
Gynécologie Sart Tilman : Prof. Ulysse GASPARD
Gynécologie-Obstétrique CHBAH :
Prof. Jean-Remy VAN CAUWENBERGE
Sénologie : Prof. Claude COLIN

Département de Médecine

Cardiologie : Prof. Luc PIERARD
Diabétologie : Prof. André SCHEEN
Endocrinologie : Prof. Jean-Jacques LEGROS
Gastroentérologie : Prof. Jacques BELAICHE
Hématologie-Oncologie : Prof. Georges FILLET
Médecine interne : Prof. André SCHEEN
(jusqu'au 30 juin 2005)
Maladies infectieuses – Médecine interne :
Prof. Michel MOUTSCHEN
(à partir du 1^{er} juillet 2005)
Médecine nucléaire : Dr Roland HUSTINX
Néphrologie : Prof. Jean-Marie KRZESINSKI
Neurologie Sart Tilman : Prof. Gustave MOONEN
Neurologie Citadelle :
Prof. Alain MAERTENS de NOORDHOUT
Pneumologie : Prof. Renaud LOUIS
Rhumatologie : Prof. Michel MALAISE

Département de Pédiatrie

Pédiatrie Citadelle : Prof. Philippe LEPAGE
Pédiatrie ambulatoire :
Prof. Jean-Pierre BOURGUIGNON
Pédiatrie hospitalière Sart Tilman :
Dr Guy BRICTEUX
Néonatalogie : Prof. Jacques RIGO

Département de Dentisterie

Dentisterie Brull :

Prothèse fixée : Prof. Alain VAN HEUSDEN
Orthopédie dento-faciale : Prof. Michel LIMME
Prothèse amovible : Prof. Marc LAMY
Dentisterie conservatrice de l'adulte :
Prof. Sabine GEERTS

Dentisterie Sart Tilman :

Médecine dentaire : Prof. Eric ROMPEN

Dermatologie

Prof. Michel de la BRASSINNE

Imagerie médicale

Prof. Robert-Ferdinand DONDELINGER

Médecine de l'appareil locomoteur

Prof. Jean-Michel CRIELAARD

Psychiatrie et Psychologie médicale

Prof. Marc ANSSEAU

Radiothérapie

Prof. Jean-Marie DENEUFBOURG

Urgences

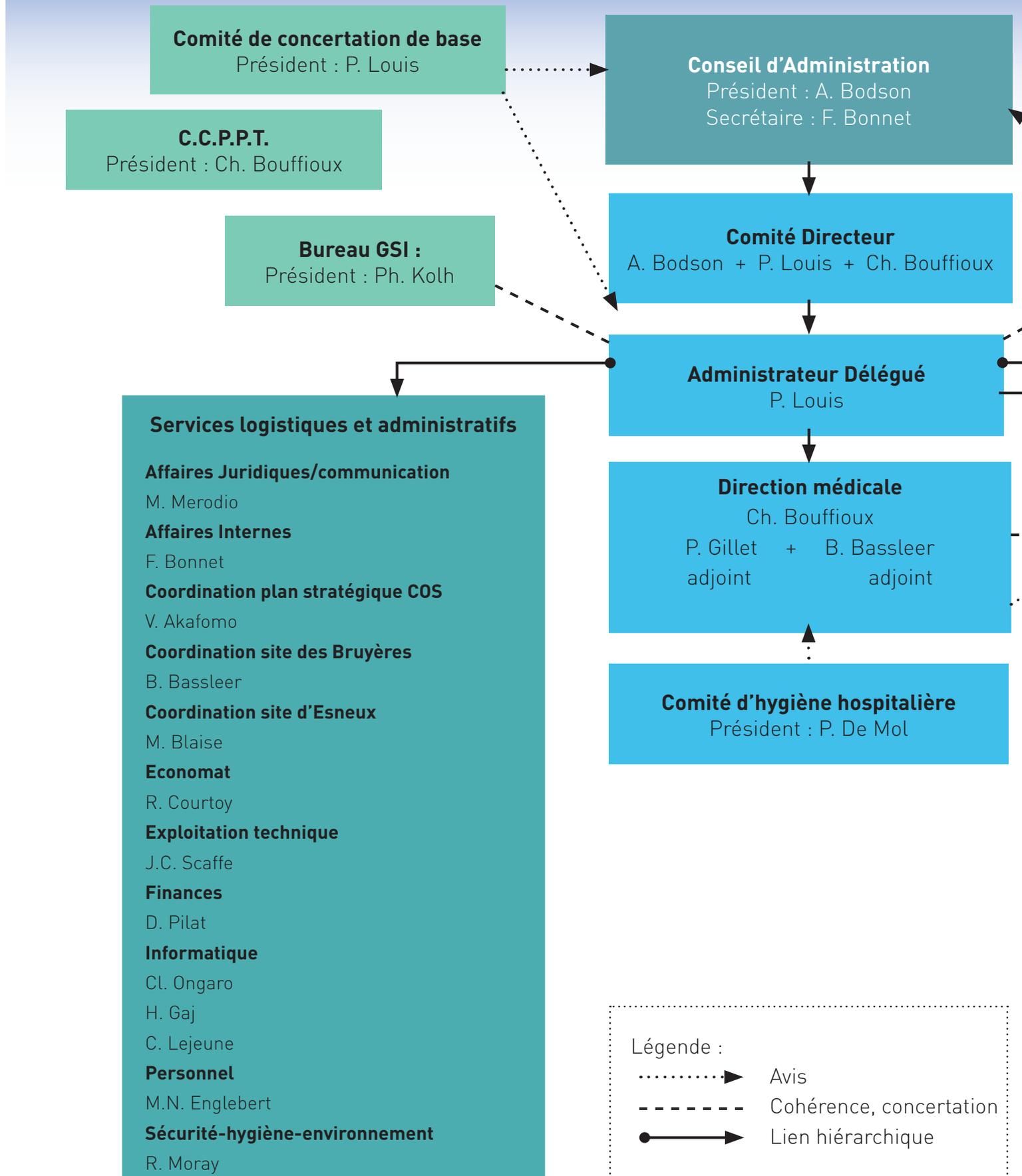
Prof. Vincent D'ORIO

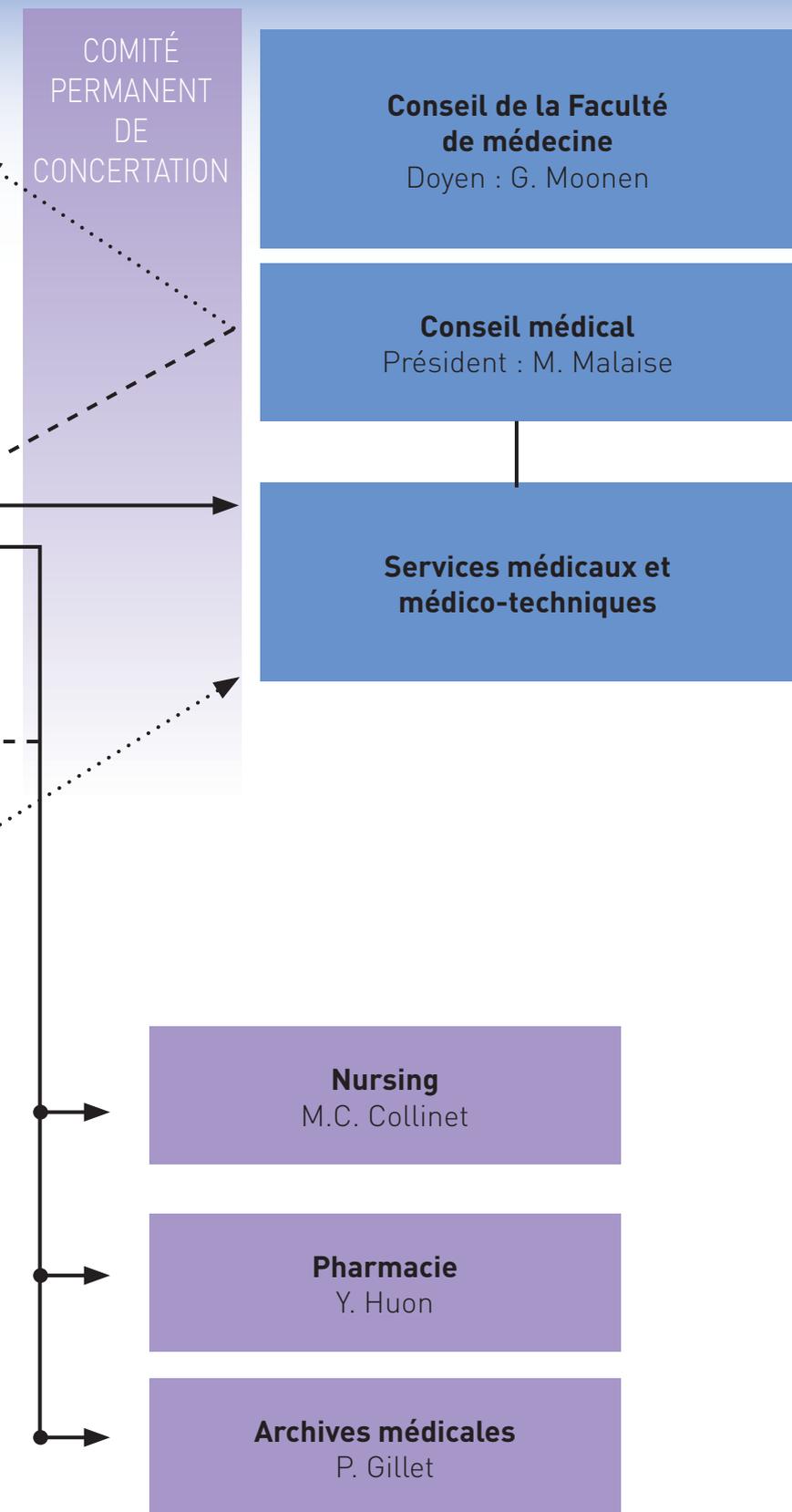
2. Composition des organes de gestion et de direction

du 01/01/2005 au 31/12/2005

CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE LIEGE

Organigramme général





3. Les sites et lieux d'implantation



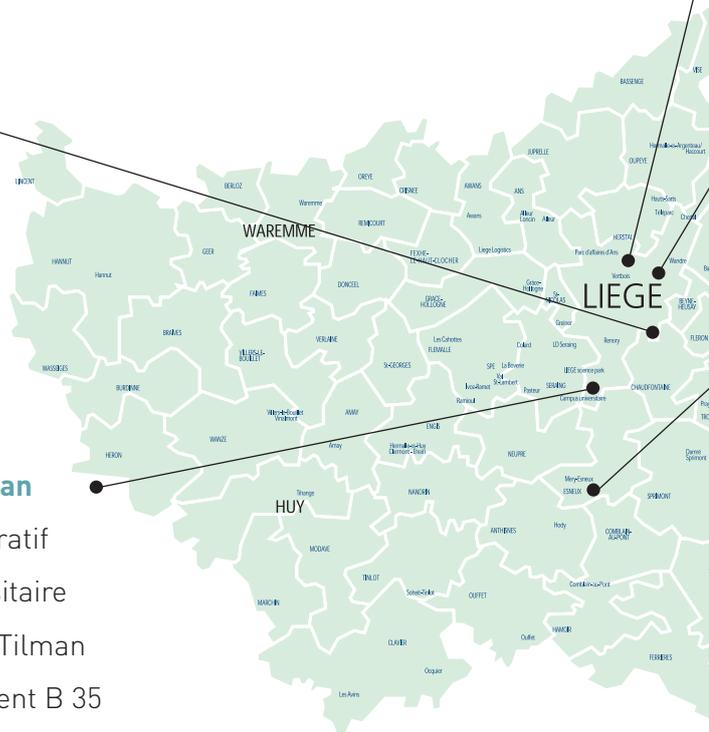
CHU N.D. des Bruyères

Rue de Gaillarmont 600
4032 Chênée
Tél. : 04 367 92 11
Fax : 04 367 96 23



CHU Sart Tilman

Siège administratif
Domaine Universitaire
du Sart Tilman
Bâtiment B 35
4000 Liège 1
Tél. : 04 366 71 11
Fax : 04 366 70 07



Policlinique Universitaire Centre Ville

«Lucien Brull»

Quai Godefroid Kurth 45

4020 Liège 2

Tél. : 04 270 31 11

Fax : 04 270 30 70



Policlinique «Sauvenière»

Boulevard de la Sauvenière, 117

4000 Liège

Tél : 04 221 19 66

Fax : 04 223 53 72



CHU Ourthe-Amblève (CHUOA)

Rue Grandfosse, 31-33

4130 Esneux

Tél. : 04 380 91 11

Fax : 04 380 91 10



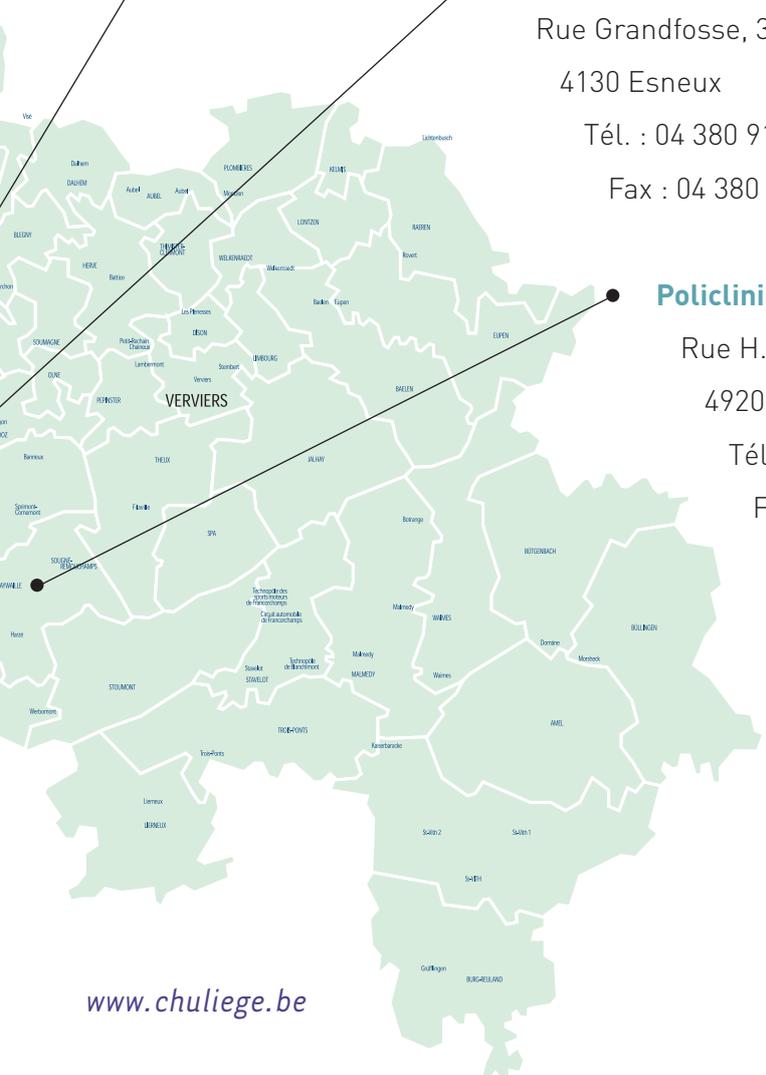
Policlinique d'Aywaille

Rue H. Orban 5

4920 Aywaille

Tél. : 04 384 49 37

Fax : 04 384 76 65



www.chuliege.be

4. Chiffres généraux 2005





Chiffre d'affaires :
295,2 millions d'euros
Résultat d'exploitation :
11,3 millions d'euros

Personnel :
4.235 salariés dont
Médecins : 593
Nursing : 1.601
**Services médicaux
et administratifs :** 2.041

Nombre de lits agréés : 955
Activités :
263.841 journées
d'hospitalisation classiques
35.388 admissions classiques
45.827 journées d'hospitalisation
en hôpital de jour
636.695 consultations





Les médecins et chercheurs du CHU de Liège se sont illustrés en 2005 dans de nombreux domaines médicaux. La liste qui suit n'est pas exhaustive, mais témoigne bien de la reconnaissance qui leur est accordée.

PRIX JOSEPH MAISIN

Le prix scientifique Joseph Maisin a été attribué au Professeur Jean-Michel Foidart pour la période 2001-2005. Ce prix du FNRS, dont le jury se compose exclusivement d'experts étrangers, figure parmi les plus grandes distinctions belges. Le travail du Professeur Foidart concerne plus particulièrement les protéases (enzymes qui dégradent les protéines) du tissu de soutien des cellules, la formation des nouveaux vaisseaux sanguins au cours du développement des cancers et les relations entre les cellules cancéreuses et les cellules normales des tissus qu'elles envahissent. L'ensemble de son travail a abouti à plus de 350 publications dans les meilleures revues du monde.

PRIX SANTKIN

En septembre 2005, le premier Prix Santkin – une initiative de la Ligue nationale Alzheimer – a été remis à Françoise Lekeu pour son travail de pionnier dans le domaine de l'amélioration des aspects psychosociaux de la maladie d'Alzheimer. Par des techniques d'apprentissage novatrices inspirées des connaissances fondamentales en neuropsychologie, Françoise Lekeu et son équipe parviennent à augmenter l'autonomie du patient et à améliorer sa qualité de vie. Les résultats obtenus, surtout dans les premiers stades de la maladie, sont spectaculaires et plaident en faveur d'une large application de la thérapie. Françoise Lekeu est neuropsychologue clinicienne au centre de réhabilitation cognitive pour les troubles de la mémoire (CHU-Brull), sous la direction du Pr. Eric Salmon du Service de Neurologie (Pr. G. Moonen).

PRIX DE LA SOCIÉTÉ BELGE DE NEUROLOGIE

Ce prix est attribué tous les deux ans à deux chercheurs oeuvrant dans le domaine de la neurologie. Le Dr Shibeshih Belachew s'est vu remettre le prix des années 2004-2005 pour son travail



intitulé « Untangling regulatory cues that control cell cycle progression and fate specification in the oligodendroglial lineage ».

PRIX FONDS LÉON FREDERICQ

La mission du Fonds Léon Fredericq est de promouvoir, à l'Université et au CHU de Liège, l'excellence dans la recherche biomédicale et les soins au patient. Pour 2005, 28 prix ont été décernés à des médecins du CHU de Liège.

RECONNAISSANCE PAR DES GROUPES D'EXCELLENCE INTERNATIONAUX

Le CHU membre de l'IBCSG (International Breast Cancer Study Group)

Le centre multidisciplinaire de diagnostic et de traitement des affections du sein du CHU de Liège a obtenu la reconnaissance en qualité de membre de l'IBCSG, une organisation internationale rassemblant les centres d'excellence de recherche clinique sur le cancer du sein.

Doté depuis 1994 d'un service de sénologie expérimenté au sein de son département de gynécologie, le centre du CHU a franchi une étape supplémentaire dans le traitement et la prise en charge du cancer du sein avec la mise en place de consultations interdisciplinaires.

La création du centre multidisciplinaire de diagnostic et de traitement des affections du sein à Liège a engendré une amélioration de la qualité des soins, tandis que son activité a doublé au fil des années.

La Banque de Sang de Cordon du CHU de Liège reconnue internationalement

Créée en 1993 à l'initiative du Télévie et du FNRS, financée largement par l'opération Télévie et aujourd'hui également par la Fondation contre le Cancer, la Banque de Sang de Cordon du CHU, en répondant aux standards internationaux de Netcord/FACT Accreditation, (Fondation pour l'Accréditation de la Thérapie Cellulaire Hématopoïétique), devient la première banque en Belgique à recevoir cette reconnaissance et la huitième dans le monde.

Cette accréditation permettra à la Banque de Sang de Cordon du CHU de poursuivre et d'étendre ses collaborations internationales, via le réseau d'échange de données Netcord et le registre des donneurs de moelle (Marrow Donor Program – Belgium). Actuellement, la Banque de Sang de Cordon gère un stock de 1870 unités disponibles pour transplantation. En 2005, 47 unités ont été expédiées à l'étranger.

Le service universitaire de gynécologie liégeois membre d'EMBIC

Le service universitaire de gynécologie/obstétrique du Professeur Jean-Michel Foidart, situé sur le site du CHR de la Citadelle, est le seul en Belgique à faire partie d'EMBIC (European Network on Embryo Implantation Control), premier réseau d'excellence comptant 18 centres financés par l'Union européenne.

EMBIC, qui comprend des équipes de nationalités française, anglaise, espagnole, italienne, croate, allemande, hongroise, autrichienne et belge, est un réseau d'unités cliniques et de laboratoires qui veulent unir leurs forces pour mieux comprendre les problèmes liés à l'infertilité.

A. PLAN MULTISITE



Le Contrat Organisationnel et Stratégique (plan COS) a été présenté et approuvé par le Conseil d'Administration du CHU, le 21 mai 2003.

Son objectif est de concrétiser le projet de gestion, qui vise à offrir au patient des soins de la plus haute qualité universitaire, accessibles à tous, tout en sauvegardant la pérennité financière de l'Institution.

Un des projets majeurs du plan stratégique consistait à définir la stratégie multisite du CHU.

Le CHU a dès lors mis en oeuvre un plan de redéploiement harmonieux et efficace de l'activité médicale sur ses trois sites hospitaliers en préférant la complémentarité à la dispersion.

Cette démarche a le mérite de rencontrer les contraintes auxquelles est soumis actuellement le monde hospitalier, notamment

- la raréfaction progressive des médecins hospitaliers
- un financement basé sur la nature des pathologies traitées
- une évolution rapide de la technologie médicale, de plus en plus coûteuse.

De nombreuses actions concrètes, menées en 2005, permettent de mesurer l'avancement de ce plan.

ONCOLOGIE

Au Sart Tilman, le regroupement de différents services à vocation oncologique a débuté. La coordination des activités de l'unité stérile, de l'hématologie clinique, de l'oncologie médicale, de l'unité palliative et de l'équipement lourd de radiothérapie permet une meilleure supervision médicale et facilite les soins infirmiers.

La collaboration entre le spécialiste d'organe, le chirurgien, l'oncologue médical, le radiothérapeute et l'anatomopathologiste permet de définir une stratégie thérapeutique globale, intégrant l'analyse du diagnostic, les bilans d'extension et les compléments d'investigation. Cette stratégie constitue un guide de référence qui garantit la qualité de la prise en charge du patient, quel que soit le premier interlocuteur de son médecin traitant au CHU.

L'ouverture d'une nouvelle unité stérile pour les greffes hématologiques est en outre programmée pour l'été 2006. Elle pourra accueillir 7 patients simultanément.

INFECTIOLOGIE

Les activités de médecine interne ont été rationalisées, grâce notamment à la création d'un service d'infectiologie. La gestion spécialisée des patients contagieux et des infections aiguës, la prise en charge des patients atteints du SIDA en sont les principaux objectifs.



GÉRIATRIE

Un service de gériatrie a été créé, lié à une nouvelle charge d'enseignement à l'ULg. Son chef de service devra, à l'horizon 2008, assurer la responsabilité du fonctionnement d'une seule unité fonctionnelle de 60 lits sur le site N.D. des Bruyères.

PÔLE MÈRE- ENFANT

L'activité du service universitaire de gynécologie-obstétrique sur le site de N.D. des Bruyères s'est enrichie de l'organisation d'une chirurgie oncologique gynécologique de haut niveau grâce au développement de la prise en charge multidisciplinaire et à la venue d'un chirurgien oncologue de réputation.

Un itinéraire clinique de « retour précoce à domicile des parturientes » a été développé. Son objectif est de permettre de suivre un parcours médical logique, simplifié, le plus efficace possible et de favoriser un retour rapide à domicile, dans des conditions de sécurité optimales.

URGENCES ET TRANSFERTS MÉDICALISÉS INTERSITES

Pour assurer une sécurité maximale des patients hospitalisés et leur permettre d'accéder aux équipements médico-techniques lourds 24 heures sur 24, le CHU assure désormais lui-même ses transports médicalisés entre les différents sites.

Pour ce faire, une ambulance a été achetée et l'équipe médicale nécessaire à ces transferts a été mise en place.

Cet équipement permet en outre de mieux répondre aux demandes de transfert médicalisé vers le CHU, émanant des institutions hospitalières de la province.

B. ACQUISITIONS ET TRAVAUX



Le CHU a utilisé en 2005 sa capacité d'investissement pour renouveler ou acquérir nombre d'équipements performants.

Il s'est en outre attaché à améliorer la gestion de l'information grâce à une standardisation et à une harmonisation des systèmes informatiques.

1) AU NIVEAU MÉDICAL

Le service de réhabilitation a acquis un appareillage d'**isocinétisme** permettant d'évaluer la force musculaire d'un patient et de renforcer de manière sélective différents groupes musculaires. Les résultats sont optimisés par la réalisation de mesures très précises effectuées par des examinateurs expérimentés et spécialisés. Des études ont également été réalisées sur la prévention des blessures musculaires.

La cardiologie s'est dotée d'un système de **cartographie 3D**, couplé à la navigation non fluoroscopique des cathéters, dans son laboratoire d'électrophysiologie. L'appareil permet d'intégrer des images obtenues en CT ou IRM, de sélectionner les zones d'intérêt, de rendre précises les localisations anatomiques difficiles et ainsi d'augmenter le niveau de qualité des procédures d'ablation.

Un nouvel équipement d'**hémodialyse** a été acquis.

Une **caméra à scintillation** double détecteur avec deux stations de traitement de dernière génération a été installée en médecine nucléaire. Cet équipement, installé au Sart Tilman, permet de réaliser la cartographie d'un organe qui nécessite un diagnostic médical.

L'examen fonctionnel in vivo de médecine nucléaire est réalisé par l'injection d'un traceur radioactif

qui va se fixer sur l'organe à explorer. L'énergie diffusée par le traceur permet de juger le fonctionnement du tissu.

Le département de biologie clinique a finalisé l'installation d'un nouveau **logiciel de gestion des activités des laboratoires** pour les trois sites d'hospitalisation.

Par ailleurs, 67 nouveaux glucomètres - appareils de mesure de glucose au lit du patient - ont été acquis. Les appareils sont couplés à un système d'enregistrement et le patient est associé à l'analyse par code-barres.

Le CHU a regroupé l'activité opératoire sur les sites du ST et de N.D. des Bruyères. Un nouveau **bloc opératoire** de plus grande capacité a été créé sur le site de N.D. des Bruyères et une nouvelle salle a été ouverte à l'hôpital de jour du Sart Tilman.

| Nombre de salles d'opération | Avant 2005 | Après 2005 | Change-ments |
|------------------------------|------------|------------|--------------|
| CHU ST bloc central | 16 | 16 | |
| Hôpital de jour | 2 | 3 | |
| Urgences | 2 | 2 | |
| TOTAL CHU ST | 20 | 21 | +1 |
| CHU NDB bloc central | 4 | 5 | |
| Hôpital de jour | 1 | 1 | |
| Césarienne | 0 | 1 | |
| TOTAL CHU NDB | 5 | 7 | +2 |
| CHU OA | 3 | 0 | -3 |
| TOTAL GENERAL | 28 | 28 | 0 |

Afin d'offrir au patient confort et autonomie, le CHU s'est équipé de 300 **lits électriques** répartis sur tous les sites d'hospitalisation, pour les services de gériatrie, d'hémo-oncologie, de pneumologie et de cardiologie.

2) AU NIVEAU INFORMATIQUE

DOSSIER MÉDICAL INFORMATISÉ

Le Dossier Médical Informatisé est un des projets prioritaires de l'axe patient du plan stratégique COS. Son objectif est de rendre accessible à tout moment à toute personne autorisée le dossier actualisé du patient. Deux des six lots prévus dans le plan de déploiement ont été installés en 2005.



Après la mise en ligne des résultats d'examens en 2004 (lot 1), le dossier électronique du patient (lot 2) a été finalisé en 2005. Cette année a vu également le déploiement du lot 3, couvrant à la fois la gestion électronique des rendez-vous et la gestion prévisionnelle et en temps réel des lits d'hospitalisation.

Les lots 4 et 5, intégrant les prescriptions de médicaments et la gestion d'examens complémentaires, ont été attribués et seront déployés de 2006 à 2008. Le lot 6, relatif à la gestion de l'activité des unités de soins, doit encore faire l'objet d'un marché complémentaire.

Par ailleurs, la transformation du dossier papier actuel en dossier électronique est en cours. Dès la fin de la mise en place du lot 2, plus aucun dossier papier n'a été créé et, pour les dossiers anciens, les documents d'archives sont scannés et indexés. Les documents papier que le patient apporte et que le médecin souhaite conserver dans le dossier informatisé sont également scannés.

GESTION ADMINISTRATIVE

Le CHU a harmonisé son système d'admission des patients en installant sur le site de N.D. des Bruyères le même système informatique qu'au Sart Tilman.

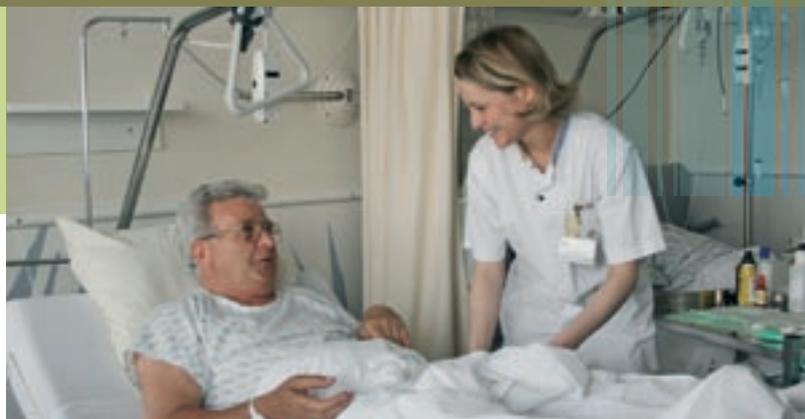
3) AU NIVEAU LOGISTIQUE

La restauration du CHU faisait l'objet de nombreuses critiques. Un nouveau prestataire a été choisi en juin 2005. Le CHU a décidé de consacrer un budget plus important à la nourriture et les patients hospitalisés en seront les premiers bénéficiaires.

Le CHU s'est également attaché à faciliter l'accès des employés à ses bâtiments en ouvrant un nouveau parking de 240 places sur le site du Sart Tilman. Ce parking permet de dégager des voies d'accès précédemment encombrées et de libérer les autres parkings pour les patients. Sur le site N.D. des Bruyères, la route menant à l'hôpital et au service des urgences a fait l'objet d'une rénovation complète.

6. Des mutations au long cours

C. RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION



1) QUELQUES CHIFFRES

L'évolution du personnel se présente comme suit

- moyenne annuelle des ETP payés

| Catégories de personnel | 2003 | 2004 | 2005 |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Total ETP rémunérés | 3.197 | 3.298 | 3.364 |
| • médical | 470 | 485 | 502 |
| • administratif | 655 | 670 | 684 |
| • soignant | 1.208 | 1.254 | 1.265 |
| • paramédical | 397 | 403 | 412 |
| • personnel de maîtrise et gens de métier | 403 | 415 | 426 |
| • autres | 64 | 71 | 75 |

Source :Finhosta

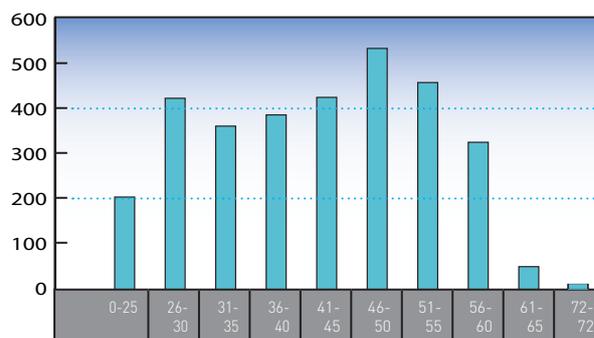
- nombre de personnes physiques à la date de clôture de l'exercice 2005

| Catégories de personnel | 2003 | 2004 | 2005 |
|-------------------------------------------|------|------|------|
| Total personnes physiques | 4130 | 4196 | 4235 |
| • médical | 567 | 585 | 593 |
| • administratif | 793 | 812 | 822 |
| • soignant | 1580 | 1614 | 1601 |
| • paramédical | 502 | 508 | 512 |
| • personnel de maîtrise et gens de métier | 597 | 585 | 607 |
| • autres | 91 | 92 | 100 |

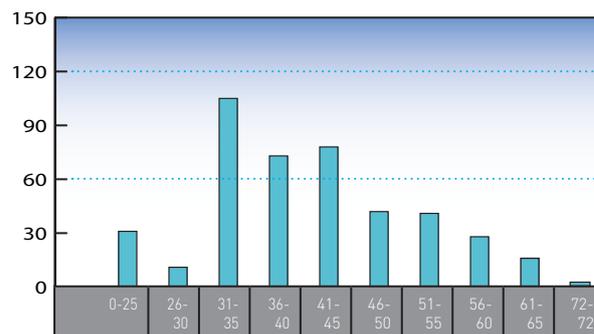
Source :Service du personnel

Les deux tableaux qui suivent présentent la pyramide des âges

- du personnel administratif, technique et ouvrier (PATO)



- du personnel médical salarié



La moitié de l'effectif représenté dans ce graphique se trouve en début de carrière au CHU et a achevé sa formation de spécialiste. Ces médecins, repris dans les catégories de 31 à 40 ans, font l'objet d'une attention particulière dans les propositions formulées par le projet « Promotion de l'activité médicale » du plan COS.

2) NOUVEAUX SERVICES

LE SERVICE D'INFORMATIONS MÉDICO-ECONOMIQUES – SIMÉ.

Les structures informatiques ont été complétées par la mise en place du Service d'Informations Médico-Economiques – SIMÉ.

Ses objectifs sont

- la gestion des informations communes et des résumés cliniques
- l'élaboration d'informations statistiques cohérentes à usage interne et vis-à-vis de l'extérieur du CHU

- la mise à disposition des informations permettant l'interrogation de l'ensemble des données cliniques à des fins de recherche ou d'exploitation économique

- la gestion de l'archivage et de l'accessibilité des dossiers médicaux des patients.



LA MÉDIATION

Dans le volet « apprentissage organisationnel » du plan COS, le Conseil d'administration a notamment décidé de créer une fonction de médiation du personnel. La médiation vise à résoudre par le dialogue les conflits entre membres du personnel du CHU. L'intervention d'un médiateur, mandaté sur une base volontaire par une des parties au conflit, facilite la recherche d'une solution négociée.

Dans le courant de l'année 2005, 185 recours au médiateur ont été enregistrés :

- 50 concernaient la gestion de conflits ouverts et 44 ont connus une issue positive
- 109 concernaient la gestion de situations potentiellement conflictuelles (malaises, démotivations, problèmes interpersonnels, etc)
- 26 concernaient d'autres domaines d'intervention du médiateur (recrutements, projets d'équipe, formations).

LE SERVICE COMMUNICATION

Le plan COS s'est doté d'un outil de gestion moderne : le tableau de bord équilibré (TBE), qui permet au gestionnaire de considérer tous les aspects de l'activité hospitalière selon quatre axes stratégiques et de les relier à travers un système de gestion d'information et de communication.

Créé le 29 juin 2005, le Service Communication du CHU se situe donc au carrefour des différents axes. Il est le lien entre les différents projets, ce qui reflète en soi le rôle important que la communication est appelée à jouer au niveau de la stratégie institutionnelle.

Afin d'atteindre l'objectif général, les objectifs particuliers du Plan Communication ont été définis comme suit :

Communication interne :

- Développer le sentiment d'appartenance à l'Institution
- Améliorer l'adhésion à la stratégie de l'Institution

Communication externe :

- Améliorer l'attractivité de l'Institution en valorisant l'excellence universitaire.

D. UN CHU ENGAGÉ



Le CHU de Liège collabore à plus de 40 projets d'aide médicale à visée humanitaire, éducative ou scientifique, répartis dans plus de 20 pays. Ci-dessous, la liste non exhaustive de quelques collaborations où le CHU s'est distingué.

1) DES COLLABORATIONS INTERNATIONALES

Parmi les projets de coopération internationale, le plus important concerne une coopération au Vietnam (Ho Chi Minh Ville).

Dans ce cadre, le programme de transplantation rénale a reçu un important soutien financier dans le cadre des projets PIC (Projet Interuniversitaire Ciblé).

Outre le programme de transplantation, d'autres collaborations médicales ont vu le jour.

Le Professeur Philippe Lefèbvre, Chef du service d'ORL, a initié à l'hôpital d'ORL de Ho Chi Minh Ville un programme de dépistage et de traitement des enfants sourds, par implant cochléaire.

Le Professeur Didier Martin, Chef du service de Neurochirurgie, a instauré une collaboration avec ses homologues vietnamiens de l'hôpital 115 et de l'hôpital Ghia Dinh dans le cadre de la neurochirurgie crânienne (plus spécifiquement des tumeurs cérébrales et de l'épilepsie), de la neurochirurgie rachidienne et des nerfs périphériques.

Les Professeurs Vincent D'Orio, Chef du service des Urgences, et Michel Meurisse, Chef du service de Chirurgie abdominale, endocrine, Sénologie et de Transplantation, ont été sollicités par la Direction du service de Santé de Ho Chi Minh Ville, pour réaliser un audit sur le système des urgences de Ho Chi Minh Ville, mégapole de 10 millions d'habitants.

Le Professeur Vincent Bours, Chef du service de Génétique, a accueilli pendant neuf mois un collègue vietnamien, gynécologue de formation, dans la perspective de l'ouverture d'un laboratoire de cytogénétique à Ho Chi Minh Ville.

Le Professeur Michel Meurisse a initié respectivement une collaboration avec l'hôpital gynécologique Tu Du pour le dépistage, le diagnostic et le traitement du cancer du sein et une collaboration avec l'hôpital Gia Dinh pour l'implémentation d'un programme de greffe de foie à partir de donneurs vivants.

En accord avec les Professeurs Gustave Moonen, Doyen de la Faculté de Médecine de l'ULg, et Michel Malaise, Président de la Commission des stages de 2^e cycle à l'ULg, des stagiaires médecins de 4^e doctorat ont été envoyés en stage de chirurgie à l'hôpital Nguyen Tri Phuong de Ho Chi Minh Ville.

2) DES PARTENARIATS EUROPÉENS

Depuis de nombreuses années, le CHU de Liège participe à des collaborations européennes dans le cadre de programmes cofinancés par la Commission européenne.

Euregio Strasbourg-Liège-Luxembourg

Le programme de coopération hospitalière transnationale regroupe les Hôpitaux Universitaires de Strasbourg, le CHU de Liège et le Centre Hospitalier de Luxembourg.

Ce programme, d'un montant de 3 millions d'euros, intéresse plus de 5,5 millions de citoyens, répartis dans les trois régions d'Alsace, de Wallonie et du Luxembourg.

Il permet une optimisation des moyens des trois hôpitaux, ainsi que la mise en commun de leurs potentialités médicales, humaines, technologiques, scientifiques, intellectuelles et de leurs savoir-faire respectifs.

Cette coopération originale, générée par la rencontre de corps de métiers très variés, permettra la mobilité des médecins, du personnel soignant, des formateurs et enseignants en santé, ainsi que des managers hospitaliers. Cette mobilité participera activement au décloisonnement des pratiques et des structures, et ceci pour le bénéfice de tous.



Euregio Meuse-Rhin PROFINTEG

Réunissant trois organismes de l'Euregio Meuse-Rhin (le Centre de la Mémoire du CHU de Liège, l'Institut Brain and Behaviour de Maastricht et le Centre Come Back, implanté à Eupen), le projet PROFINTEG, cofinancé par des fonds INTERREG III, ambitionne de créer un outil multidimensionnel permettant de détecter les difficultés auxquelles les patients cérébrolésés sont confrontés dans la vie quotidienne ou professionnelle, pour ensuite relier leur handicap de la vie concrète aux difficultés cognitives et psychologiques mises en évidence par des évaluations cliniques. Autrement dit, il s'agit de concevoir un instrument de terrain qui, à terme, autoriserait l'application de mesures d'adaptation sociale et de réinsertion professionnelle plus efficaces que celles proposées à l'heure actuelle.

CONCERT (Cooperation in Oncology Education, Research and Treatment)

La fondation CONCERT réunit, dans l'Euregio Meuse-Rhin, l'Université de Maastricht, l'hôpital Universitaire de Maastricht, le RWTH (Hôpital Universitaire d'Aix-la-Chapelle), l'Ulg, le CHU de Liège et l'IKL (Centre de Cancérologie Intégral du Limbourg néerlandais). Elle bénéficie d'un financement via les régions, les universités et les hôpitaux concernés. Cette fondation a pour but l'amélioration des

soins aux patients cancéreux, via des programmes de recherche, d'enseignement et de formation. C'est par cette structure eurégionale qu'une bio-banque (banque de tissus) répondant à tous les critères légaux et de qualité internationale a été mise sur pied au CHU de Liège. Elle permet et permettra dans le futur toute une série de recherches dans le domaine des cancers stockés (poumons, seins, prostate, colon, etc) tant sur le plan diagnostique que thérapeutique, avec des échanges très fructueux entre les 3 hôpitaux universitaires.

3) DES COOPÉRATIONS RÉGIONALES

SUHOPL

Le CHU de Liège, le CHR et le CHC travaillent conjointement depuis 2003 sur certains aspects de la pédiatrie. Un accord formel a été signé en 2005 entre les trois institutions, au bénéfice des enfants et des familles de jeunes patients souffrant de pathologies cancéreuses et hématologiques.

En signant cette convention de collaboration, les trois institutions offrent à leur région un service interhospitalier universitaire d'hématologie et d'oncologie pédiatriques liégeois (SUHOPL).

Le SUHOPL bénéficie du caractère universitaire et fédère autour de lui un plateau technique important regroupant des pédiatres, chirurgiens, neurochirurgiens, radiothérapeutes, radiologues, biologistes, internistes, nucléaristes, personnel technique, psychologues, infirmières et paramédicaux.

Projet PRALTER, nouveau traitement pour la polyarthrite rhumatoïde.

Le projet PRALTER, mené par différents laboratoires de l'Université de Liège (Jacques Piette, Emmanuel Dujardin, Marie-Paule Merville), par le service de Rhumatologie du CHU (Pr. Michel Malaise) et le département de Pharmacie des Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix (Bernard Masereel), vise la conception et la synthèse d'inhibiteurs chimiques agissant sur un intermédiaire intervenant dans le contrôle de la synthèse d'une molécule clé de l'inflammation rhumatismale.

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS





LE BILAN

Le ratio des fonds propres bruts par rapport au total du passif est de 40,27 % (*). Ce ratio d'indépendance financière, en croissance ces dernières années, se stabilise au dessus de 35 %.

Le ratio des fonds propres nets par rapport au total du passif s'établit pour sa part à 31,31 % (*) du total du passif.

Le cash flow de 34,62 millions d'euros en 2004, s'élève à 31,33 millions d'euros en 2005.

Les investissements, réalisés sur fonds propres, s'élèvent à 16,462 millions d'euros.

Pour un chiffre d'affaires en augmentation de 0,9 %, le niveau des créances vis-à-vis des patients et des organismes assureurs a, pour sa part, diminué de 8,2 %.

L'encours de facturation de 4,523 millions d'euros en 2004 se stabilise à 3,831 millions d'euros.

Le ratio entre le total de l'encours et le chiffre d'affaires passe de 1,5 % en 2004 à 1,29 % en 2005.

(*) Fonds propres bruts : passif - dettes
Fonds propres nets : fonds propres bruts diminué du fonds Ecureuil et des subsides.

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS

BILAN AU 31/12/2005 - COMPARATIF 2004/2005 - EN MILLIERS D'EUROS.

| ACTIF | Codes | 31/12/2004 | 31/12/2005 | ECART |
|------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------|
| ACTIFS IMMOBILISES | 20/28 | 86 218,68 | 90 029,31 | 3 810,63 |
| I. Frais d'établissement | 20 | 299,87 | 119,39 | -180,48 |
| II. Immobilisations incorporelles | 21 | 2,96 | 10,79 | 7,83 |
| III. Immobilisations corporelles | 22/27 | 75 512,37 | 79 489,35 | 3 976,99 |
| A. Terrains et constructions | 22 | 39 751,05 | 42 837,81 | 3 086,76 |
| B. Matériel d'équipement médical | 23 | 26 515,84 | 24 943,70 | -1 572,14 |
| C. Mat. d'équip. non médical et mobilier | 24 | 9 236,10 | 11 700,11 | 2 464,01 |
| D. Location-financement et droits similaires | 25 | 9,38 | 7,74 | -1,64 |
| E. Autres immobilisations corporelles | 26 | | | |
| F. Immobilisations en cours et acomptes versés | 27 | | | |
| IV. Immobilisations financières | 28 | 10 403,47 | 10 409,77 | 6,30 |
| ACTIFS CIRCULANTS | 29/58 | 170 435,33 | 182 031,08 | 11 595,75 |
| V. Créances à plus d'un an | 29 | 2 756,41 | 2 721,24 | -35,17 |
| A. Créances pour prestations | 290 | | | |
| B. Autres créances | 291 | 2 756,41 | 2 721,24 | -35,17 |
| VI. Stocks et commandes en cours | 3 | 7 330,96 | 7 482,62 | 151,66 |
| A. Approvisionnement et fournitures | 31 | 7 330,96 | 7 482,62 | 151,66 |
| B. Acomptes versés sur achats pour stocks | 36 | | | |
| C. Commandes en cours d'exécution | 37 | | | |
| VII. Créances à un an au plus | 40/41 | 122 977,15 | 102 263,77 | -20 713,38 |
| A. Créances pour prestations | 400/409 | 104 007,72 | 95 491,00 | -8 516,72 |
| 1. Patients | 400 | 11 940,43 | 14 406,54 | 2 466,11 |
| 2. Organismes assureurs | 402 | 54 159,67 | 44 906,63 | -9 253,04 |
| 3. Montant de rattrapage | 403 | 4 662,35 | 5 629,23 | 966,88 |
| 4. Produits à recevoir | 404 | 35 761,40 | 34 675,07 | -1 086,33 |
| 5. Autres créances pour prestations | 406/9 | -2 516,12 | -4 126,46 | -1 610,34 |
| B. Autres créances | 41 | 18 969,42 | 6 772,76 | -12 196,66 |
| 1. Médecins, dentistes, personnel soignant et paramédicaux | 415 | | | |
| 2. Autres | 411/9 | 18 969,42 | 6 772,76 | -12 196,66 |
| VIII. Placement de trésorerie | 51/53 | 31 708,26 | 64 053,55 | 32 345,29 |
| IX. Valeurs disponibles | 54/58 | 4 889,37 | 4 928,69 | 39,33 |
| X. Comptes de régularisation | 490/1 | 773,18 | 581,20 | -191,98 |
| TOTAL DE L'ACTIF | 20/58 | 256 654,01 | 272 060,39 | 15 406,38 |

BILAN AU 31/12/2005 - COMPARATIF 2004/2005 - EN MILLIERS D'EUROS.

| PASSIF | Codes | 31/12/2004 | 31/12/2005 | ECART |
|-------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------|
| FONDS PROPRES | 10/15 | 94 195,01 | 109 569,54 | 15 374,53 |
| I. Dotations apports et dons en capital | 10 | 10 349,14 | 12 136,14 | 1 787,00 |
| II. Plus-values et réévaluation | 12 | | | |
| III. Réserves | 13 | 75 270,39 | 88 934,39 | 13 664,00 |
| A. Réserve légale | 130 | | | |
| B. Réserves indisponibles | 131 | | | |
| C. Réserves disponibles | 133 | 75 270,39 | 88 934,39 | 13 664,00 |
| IV. Résultat reporté | 14 | | | |
| V. Subsidés d'investissements | 15 | 8 575,47 | 8 499,00 | -76,47 |
| VII. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES | 16 | 22 822,94 | 23 566,67 | 743,73 |
| DETTES | 17/49 | 139 636,06 | 138 924,18 | -711,88 |
| VIII. Dettes à plus d'un an | 17 | 46 576,34 | 42 212,23 | -4 364,11 |
| A. Dettes financières | 170/4 | 35 112,99 | 31 015,83 | -4 097,15 |
| 1. Emprunts subordonnés | 170 | | | |
| 2. Emprunts obligataires non subordonnés | 171 | | | |
| 3. Dettes de locations-financement | 172 | 1,96 | | -1,96 |
| 4. Etablissement de crédit | 173 | 35 111,03 | 31 015,83 | -4 095,20 |
| 5. Autres emprunts | 174 | | | |
| B. Dettes commerciales | 175 | | | |
| C. Avance Ministère Santé | 177 | 3 507,90 | 3 507,90 | |
| D. Autres dettes | 178/9 | 7 955,45 | 7 688,50 | -266,95 |
| IX. Dettes à un an au plus | 42/48 | 90 887,99 | 93 380,51 | 2 492,52 |
| A. Dettes à + d'1 an échéant dans l'année | 42 | 6 654,49 | 6 943,12 | 288,63 |
| B. Dettes financières | 43 | 1 677,35 | 78,48 | -1 598,88 |
| 1. Etablissement de crédit | 430/4 | 1 677,35 | 78,48 | -1 598,88 |
| 2. Autre emprunts | 435/9 | | | |
| C. Dettes courantes | 44 | 34 640,83 | 32 609,67 | -2 031,17 |
| 1. Fournisseurs | 440/4 | 20 678,18 | 20 561,35 | -116,83 |
| 2. Effets à payer | 441 | | | |
| 3. Montants de rattrapage | 443 | 5 505,38 | 3 388,26 | -2 117,11 |
| 4. Médecins, dentistes, personnel soignant et para-médicaux | 445 | 8 457,28 | 8 660,05 | 202,78 |
| D. Acomptes reçus | 46 | 236,90 | 209,03 | -27,87 |
| E. Dettes fiscales, salariales et sociales | 45 | 32 581,44 | 37 003,46 | 4 422,01 |
| 1. Impôts | 450/3 | 4 799,26 | 5 311,78 | 512,52 |
| 2. Rémunérations et charges sociales | 454/9 | 27 782,18 | 31 691,68 | 3 909,50 |
| F. Autres dettes | 47/48 | 15 096,98 | 16 536,77 | 1 439,79 |
| X. Comptes de régularisation | 492/3 | 2 171,73 | 3 331,44 | 1 159,71 |
| TOTAL DU PASSIF | 10/49 | 256 654,01 | 272 060,39 | 15 406,38 |

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS

COMPTE DE RÉSULTATS AU 31/12/2005 - COMPARATIF 2004/2005 - EN MILLIERS D'EUROS.

| | | Codes | 31/12/2004 | 31/12/2005 | ECART |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------|
| I. PRODUITS D'EXPLOITATION | | 70/74 | 333 416,43 | 337 017,39 | 3 600,96 |
| A. Chiffre d'affaires | | 70 | 300 707,49 | 303 284,98 | 2 577,49 |
| Budget des moyens financiers | | 700 | 100 835,64 | 102 095,29 | 1 259,65 |
| Rattrapage estimé de l'exercice en cours | | 701 | -1 814,40 | 883,62 | 2 698,02 |
| Suppléments de chambre | | 702 | 1 685,85 | 1 558,68 | -127,17 |
| Forfaits conventions I.N.A.M.I | | 703 | 12 889,53 | 12 344,44 | -545,09 |
| Produits accessoires | | 704 | 2 388,19 | 2 250,02 | -138,17 |
| Produits pharmaceutiques et assimilés | | 705 | 46 103,91 | 45 654,26 | -449,65 |
| Honoraires | | 709 | 138 618,77 | 138 498,67 | -120,10 |
| B. Production immobilisée | | 72 | | | |
| C. Autres produits d'exploitation | | 74 | 32 708,94 | 33 732,41 | 1 023,47 |
| Subsides d'exploitation | | 740 | | | |
| Autres | | 741/9 | 32 708,94 | 33 732,41 | 1 023,47 |
| II. COÛT DES PRODUITS D'EXPLOITATION | (-) | 60/64 | 319 035,26 | 330 920,47 | 11 885,21 |
| A. Approvisionnements et fournitures | | 60 | 68 207,46 | 69 869,22 | 1 661,76 |
| 1. Achats | | 600/8 | 68 916,37 | 70 020,89 | 1 104,52 |
| 2. Variation des stocks (augmentation - , diminution +) | | 609 | -708,91 | -151,66 | 557,25 |
| B. Services et fournitures accessoires | | 61 | 58 320,58 | 60 178,48 | 1 857,90 |
| C. Rémunérations et charges sociales | | 62 | 172 625,65 | 182 524,72 | 9 899,07 |
| D. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles | | 630 | 12 616,35 | 13 644,98 | 1 028,63 |
| E. Réductions de valeur sur actifs circulants (dotations + , utilisations et reprises -) | | 631/4 | 262,75 | 1 090,84 | 828,09 |
| F. Provisions pour risques et charges (dotations + , utilisations et reprises -) | | 635/7 | 5 674,31 | 2 428,95 | -3 245,36 |
| G. Autres charges d'exploitation | | 640/8 | 1 328,16 | 1 183,29 | -144,87 |
| III. Bénéfice d'exploitation | (+) | 70/64 | 14 381,17 | 6 096,92 | -8 284,25 |
| Perte d'exploitation | (-) | 64/70 | | | |

COMPTE DE RÉSULTATS AU 31/12/2005 - COMPARATIF 2004/2005 - EN MILLIERS D'EUROS.

| | | Codes | 31/12/2004 | 31/12/2005 | ECART |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------|
| IV. PRODUITS FINANCIERS | | 75 | 2 836,04 | 3 230,25 | 394,21 |
| A. Produits des immobilisations financières | | 750 | | | |
| B. Produits des actifs circulants | | 752 | 809,69 | 1 099,33 | 289,64 |
| C. Subsidés en intérêts | | 753 | 823,06 | 794,25 | -28,81 |
| D. Autres produits financiers | | 754/9 | 1 203,29 | 1 336,68 | 133,39 |
| V. CHARGES FINANCIÈRES | (-) | 65 | 2 133,40 | 2 124,45 | -8,95 |
| A. Charges des emprunts d'investissement | | 650 | 1 870,21 | 1 825,42 | -44,79 |
| B. Charges des crédits à court terme | | 656 | 5,88 | | -5,88 |
| C. Autres charges financières | | 657/9 | 257,31 | 299,03 | 41,72 |
| VI. Bénéfice courant | (+) | 70/65 | 15 083,81 | 7 202,72 | -7 881,09 |
| Perte courante | (-) | 65/70 | | | |
| VII. PRODUITS EXCEPTIONNELS | | 76 | 159,79 | 6 659,35 | 6 499,56 |
| A. Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles | | 760 | | | |
| B. Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières | | 761 | | | |
| C. Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels | | 762 | | | |
| D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés | | 763 | | | |
| E. Autres produits exceptionnels de l'exercice | | 764/8 | 0,33 | 7,12 | 6,79 |
| F. Produits afférents aux exercices antérieurs | | 769 | 159,46 | 6 652,23 | 6 492,77 |
| VIII. CHARGES EXCEPTIONNELLES | (-) | 66 | 330,95 | 198,07 | -132,88 |
| A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles | | 660 | | | |
| B. Réductions de valeur sur immobilisations financières | | 661 | | | |
| C. Provisions pour risques et charges exceptionnels | | 662 | 147,46 | 104,49 | -42,97 |
| D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés | | 663 | | | |
| E. Autres charges exceptionnelles de l'exercice | | 664/8 | 109,58 | 172,75 | 63,17 |
| F. Charges afférentes aux exercices antérieurs | | 669 | 73,91 | -79,18 | -153,09 |
| IX. Bénéfice de l'exercice | (+) | 70/66 | 14 912,63 | 13 664,00 | -1 248,63 |
| Perte de l'exercice | (-) | 66/70 | | | |

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS

COMPTE DE RÉSULTATS AU 31/12/2005
COMPARATIF 2004/2005 - EN MILLIERS D'EUROS.

| | Codes | 31/12/2004 | 31/12/2005 |
|---------------------------------------------|-------|------------|------------|
| Affectations et prélèvements | | | |
| A. Bénéfice à affecter | 70/69 | 14 912,63 | 13 664,00 |
| Perte à affecter (-) | 69/70 | | |
| 1. Bénéfice de l'exercice à affecter | 70/66 | 14 912,63 | 13 664,00 |
| Perte de l'exercice à affecter (-) | 66/70 | | |
| 2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent | 790 | | |
| Perte reportée de l'exercice précédent (-) | 690 | | |
| B. Prélèvements sur les capitaux | 791/2 | | |
| 1. sur dotations apports et dons en capital | 791 | | |
| 2. sur réserves | 792 | | |
| C. Dotations aux réserves (-) | 691/2 | 14 912,63 | 13 664,00 |
| D. Résultat à reporter | | | |
| 1. Bénéfice à reporter (-) | 693 | | |
| 2. Perte à reporter | 793 | | |
| E. Interventions de tiers dans la perte | 794 | | |

ANNEXES
**1. ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT ET DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET FINANCIERES
(RUBRIQUES 20, 21 ET 28 DE L'ACTIF) - ANNEXES AU BILAN ARRETÉ AU 31/12/2005 - EN MILLIER D'EUROS.**

| | CODES | FRAIS D'ETABLISSEMENT (RUBRIQUE 20) | IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (RUBRIQUE 21) | IMMOBILISATIONS FINANCIERES (RUBRIQUE 28) |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| A) VALEUR D'ACQUISITION | | | | |
| Au terme de l'exercice précédent | | 18 612,25 | 2 671,34 | 10 403,47 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 0,00 | 9,31 | 6,30 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 18 612,25 | 2 680,65 | 10 409,77 |
| B) PLUS-VALUES | | | | |
| Au terme de l'exercice précédent | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| C) AMORTISSEMENTS ET RED. VALEURS | | | | |
| Au terme de l'ex. précédent (-) | | 18 312,38 | 2 668,38 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 180,48 | 1,48 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 18 492,86 | 2 669,86 | 0,00 |
| D) VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE (A) + (B) - (C) | | 119,39 | 10,79 | 10 409,77 |

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS

ANNEXES

2. ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES (RUBRIQUES 22 A 27 DE L'ACTIF).

ANNEXES AU BILAN ARRETÉ AU 21/12/2005 - EN MILLIER D'EUROS.

| | CODES | TERRAINS ET CONSTRUCTIONS (RUBRIQUE 22) | MATERIEL D'EQUIP.MEDICAL (RUBRIQUE 23) | MATER. D'EQUIP. N/MED ET MOBIL. (RUBRIQUE 24) | LOCAT.FINANC. & DROITS SIMILAIRES (RUBRIQUE 25) | AUTRES IMMOB. CORPORELLES (RUBRIQUE 26) | IMMOBIL.EN COURS & ACPTES (RUBRIQUE 27) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| A) VALEUR D'ACQUISITION | | | | | | | |
| Au terme de l'exercice précédent | | 62 461,53 | 109 056,93 | 31 220,26 | 7 096,48 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 5 540,89 | 7 062,77 | 5 072,53 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 25,91 | 193,69 | 29,42 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 67 976,51 | 115 926,02 | 36 263,36 | 7 096,48 | 0,00 | 0,00 |
| B) PLUS-VALUES | | | | | | | |
| Au terme de l'exercice précédent | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| C) AMORTISSEMENTS ET RED.VALEURS | | | | | | | |
| Au terme de l'ex. précédent (-) | | 22 710,47 | 82 541,09 | 21 984,16 | 7 087,10 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (+) | | 2 428,23 | 8 441,22 | 2 591,92 | 1,64 | 0,00 | 0,00 |
| Mutations de l'exercice (-) | | 0,00 | 0,00 | 12,82 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| AU TERME DE L'EXERCICE | | 25 138,70 | 90 982,31 | 24 563,26 | 7 088,74 | 0,00 | 0,00 |
| D) VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE (A) + (B) - (C) | | 42 837,81 | 24 943,70 | 11 700,11 | 7,74 | 0,00 | 0,00 |
| Dont terrains et constructions | 252 | | | | | | |
| Matériel d'équipement médical | 253 | | | | 0,00 | | |
| Matériel n/médical et mobilier | 254 | | | | 7,74 | | |

ANNEXES
ANNEXES AU BILAN ARRÊTÉ AU 31/12/2005 - EN MILLIER D'EUROS.

III. DETTES GARANTIES (COMPRISES DANS LES RUBRIQUES 17 ET 42/48 DU PASSIF):

| CODES | Dettes (ou parties des dettes) garanties par : | | |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------|
| | 1. Les pouvoirs publics belges | 2. Des sûretés réelles constituées sur les actifs de l'entreprise | 3. Des tiers |
| DETTES FINANCIÈRES | | | |
| 1. Etablissements de crédit, dettes location financement et assimilés | 17/42 | 31 988,92 | 0,00 |
| 2. Autres emprunts | | 0,00 | 0,00 |
| 3. Autres Dettes | | 0,00 | 0,00 |
| Total | | 31 988,92 | 0,00 |

IV. DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES

| | CODES | EXERCICE |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| 1. Impôts (rubrique 450/3 du passif) | | |
| a) dettes fiscales échues | | |
| b) dettes fiscales non échues | 450/3 | 5 311,78 |
| 2. Rémunérations et charges sociales (rubrique 454/9 du passif) | | |
| a) dettes ONSS échues | | |
| b) dettes ONSS non échues | 454 | 4 127,22 |
| 3. Autres dettes salariales et sociales | 455/9 | 27 564,46 |

V. PERSONNEL ET FRAIS DE PERSONNEL EN MILLIERS D'EUROS SAUF 1

| | CODES | EXERCICE |
|---------------------------------------------------------|-------|------------|
| 1. Effectif moyen du personnel (équivalent temps plein) | | 3 518,60 |
| 2. Frais du personnel (rubriques 62 + 6692) | | |
| a) Rémunérations et avantages sociaux directs | 620 | 141 251,53 |
| b) Cotisations patronales d'assurances sociales | 621 | 34 568,37 |
| c) Autres frais de personnel | 622/3 | 3 524,05 |
| d) Pensions | 624 | 243,10 |

7. Gestion financière

A. COMPTES ANNUELS

ANNEXES

BILAN SOCIAL AU 31/12/2005

Numéro d'entreprise : 232.988.060 Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise :

I. ETAT DES PERSONNES OCCUPEES

A. TRAVAILLEURS INSCRITS AU REGISTRE DU PERSONNEL

| 1. | Codes | 1. Temps plein (exercice) | 2. Temps partiel (exercice) | 3. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice) | | 4. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice précédent) | |
|--------------------------------------------------|-------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------|-------|
| Nombre moyen de travailleurs | 100 | 2 381,2 | 1 809,9 | 3 518,6 | (ETP) | 3 478,5 | (ETP) |
| Nombre effectif d'heures prestées | 101 | 3 539 270,9 | 1 678 116,5 | 5 217 387,4 | (T) | 5 219 976,2 | (T) |
| Frais de personnel | 102 | 125 233,0 | 57 292,0 | 182 525,0 | (T) | 172 626,0 | (T) |
| Montant des avantages accordés en sus du salaire | 103 | xxxxxxxxxxx | xxxxxxxxxxx | 0 | (T) | 0 | (T) |

2. A la date de clôture de l'exercice

| | Codes | 1. Temps plein | 2. Temps partiel | 3. Total en équivalents temps plein |
|--------------------------------------------------------------------|-------|----------------|------------------|-------------------------------------|
| a. Nombre de travailleurs inscrits au registre du personnel | 105 | 2 410 | 1 825 | 3 569,0 |
| b. Par type de contrat de travail | | | | |
| Contrat à durée indéterminée | 110 | 1 872 | 1 487 | 2 838,0 |
| Contrat à durée déterminée | 111 | 384 | 152 | 457,8 |
| Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini | 112 | 4 | 2 | 5,4 |
| Contrat de remplacement | 113 | 150 | 184 | 267,8 |
| c. Par sexe | | | | |
| Hommes | 120 | 941 | 202 | 1 057,5 |
| Femmes | 121 | 1 469 | 1 623 | 2 511,5 |
| d. Par catégorie professionnelle | | | | |
| Personnel de direction | 130 | 564 | 84 | 606,0 |
| Employés | 134 | 1 731 | 1 452 | 2 669,3 |
| Ouvriers | 132 | 115 | 289 | 293,7 |
| Autres | 133 | 0 | 0 | 0,0 |

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

Au cours de l'exercice

| | Codes | 1. Personnel Intérimaire | 2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise |
|------------------------------------|-------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| Nombre moyen de personnes occupées | 150 | 2,9 | 15,4 |
| Nombre effectif d'heures prestées | 151 | 5 730,4 | 30 430,4 |
| Frais pour l'entreprise | 152 | 236,0 | 770,0 |

II. TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE:

A. ENTREES

a. Nombre de travailleurs inscrits au registre du personnel au cours de l'exercice

b. 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

c. Par sexe et niveau d'études

Hommes

- primaire

- secondaire

- supérieur non universitaire

- universitaire

Femmes

- primaire

- secondaire

- supérieur non universitaire

- universitaire

| Codes | 1. Temps plein | 2. Temps partiel | 3. Total en équivalents temps plein |
|-------|----------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| 205 | 417 | 327 | 592,0 |
| 210 | 22 | 11 | 27,1 |
| 211 | 338 | 218 | 449,0 |
| 212 | 1 | 0 | 1,0 |
| 213 | 56 | 98 | 114,9 |
| 220 | 1 | 0 | 1,0 |
| 221 | 80 | 52 | 109,9 |
| 222 | 21 | 5 | 23,2 |
| 223 | 60 | 47 | 82,8 |
| 230 | 0 | 1 | 0,6 |
| 231 | 102 | 107 | 158,8 |
| 232 | 75 | 28 | 91,5 |
| 233 | 78 | 87 | 124,2 |

B. SORTIES

a. Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite au registre du personnel au cours de l'exercice

b. 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

c. Par sexe et niveau d'études

Hommes :

- primaire

- secondaire

- supérieur non universitaire

- universitaire

Femmes :

- primaire

- secondaire

- supérieur non universitaire

- universitaire

d. Par motif de fin de contrat

Pension

Prépension

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 | 342 | 363 | 514,4 |
| 310 | 42 | 76 | 64,9 |
| 311 | 273 | 188 | 365,6 |
| 312 | 0 | 0 | 0,0 |
| 313 | 27 | 99 | 83,9 |
| 320 | 3 | 0 | 3,0 |
| 321 | 65 | 54 | 88,9 |
| 322 | 7 | 12 | 9,8 |
| 323 | 59 | 40 | 76,4 |
| 330 | 1 | 4 | 3,5 |
| 331 | 92 | 121 | 155,6 |
| 332 | 41 | 46 | 59,6 |
| 333 | 74 | 86 | 117,6 |
| 340 | 12 | 30 | 22,8 |
| 341 | 0 | 0 | 0,0 |
| 342 | 10 | 11 | 16,1 |
| 343 | 320 | 322 | 475,5 |
| 350 | 0 | 0 | 0,0 |

III. ETAT CONCERNANT L'USAGE, AU COURS DE L'EXERCICE, DES MESURES EN FAVEUR DE L'EMPLOI:

MESURES EN FAVEUR DE L'EMPLOI

| | Codes | Nombre de travailleurs concernés | | 3. Montant de l'avantage financier |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------|----------------|------------------------------------|
| | | 1. Nombre | 2. Equivalents | |
| 1 Mesures comportant un avantage financier (*) | | | | |
| 1.1 Plan avantage à l'embauche (pour la promotion du recrutement de demandeur d'emploi appartenant à des groupes à risque) | 414 | | | |
| 1.2 Prépension conventionnelle à mi-temps | 411 | | | |
| 1.3 Interruption complète de la carrière professionnelle | 412 | | | |
| 1.4 Réduction des prestations de travail (interruption de carrière à temps partiel) | 413 | | | |
| 1.5 Maribel social | 415 | | | |
| 1.6 Réduction structurelle des cotisations de sécurité sociale | 416 | | | |
| 1.7 Programmes de transition professionnelle | 417 | | | |
| 1.8 Emplois services | 418 | | | |
| 1.9 Convention emploi-formation | 503 | | | |
| 1.10 Contrats d'apprentissage | 504 | | | |
| 1.11 Convention de premier emploi | 419 | | | |
| 2 Autres mesures | | | | |
| 2.1 Stage des jeunes | 502 | | | |
| 2.2 Contrats de travail successifs conclus pour une durée déterminée | 505 | 76 | 67,6 | |
| 2.3 Prépension conventionnelle | 506 | 12 | 7,0 | |
| 2.4 Réduction des cotisations personnelles de sécurité sociale des travailleurs à bas salaires | 507 | 662 | 495,8 | |

Nombre de travailleurs concernés par une ou plusieurs mesures en faveur de l'emploi :

| | | | |
|-----------------------------------|-----|-----|--------|
| - total pour l'exercice | 550 | 738 | 560,80 |
| - total pour l'exercice précédent | 560 | 631 | 458,2 |

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

Total des initiatives en matière de formation des travailleurs à charge de l'employeur

1. Nombre de travailleurs concernés
2. Nombre d'heures de formation suivies
3. Coût pour l'entreprise

| Codes | Hommes | Codes | Femmes |
|-------|---------|-------|----------|
| 5801 | 541 | 5811 | 2 121 |
| 5802 | 4 289,8 | 5812 | 14 822,9 |
| 5803 | 133 | 5813 | 404 |

V. RENSEIGNEMENTS SUR LES ACTIVITES DE FORMATION, D'ACCOMPAGNEMENT OU DE TUTORAT DISPENSEES EN VERTU DE LA LOI DU 5 SEPTEMBRE 2001 VISANT A AMELIORER LE TAUX D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS

Activités de formation, d'accompagnement ou de tutorat

1. Nombre de travailleurs qui ont exercé ces activités
2. Nombre d'heures consacrées à ces activités
3. Nombre de travailleurs qui ont bénéficié de ces activités

| Codes | Hommes | Codes | Femmes |
|-------|--------|-------|--------|
| 5804 | | 5814 | |
| 5805 | | 5815 | |
| 5806 | | 5816 | |

* Avantage financier pour l'employeur concernant le titulaire ou son remplaçant.

REGLES D'EVALUATION

I. IMMOBILISATIONS

1.1. Frais d'établissement, immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisés sont amortis selon la méthode d'amortissement linéaire l'année qui suit celle de l'acquisition.

Les taux d'amortissements sont fixés conformément à l'article 2 de l'AR du 14 décembre 1987 relatif aux comptes annuels des hôpitaux à l'exception des immobilisations acquises dans le cadre des comptes non budgétaires qui sont amorties dans la même année à 100%

| LIBELLE | TAUX D' AMORTISSEMENT |
|----------------------------------|-----------------------|
| FRAIS D'ETABLISSEMENT | 33% |
| FRAIS DE RESTRUCTURATION | 20% |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | 33% |
| CONSTRUCTIONS | 3% |
| AUTRES DROITS REELS S/ IMMEUBLES | 3% |
| GROS ENTRETIENS & REPARATIONS | 10% |
| AGENCEMENTS IMMEUBLES | 3% |
| MATERIEL MEDICAL | 20% |
| MATERIEL MEDICAL DE TYPE LOURD | 10% |
| MOBILIER | 10% |
| MATERIEL NON MEDICAL | 10% |
| MATERIEL ROULANT | 20% |
| MATERIEL INFORMATIQUE | 20% |
| MATERIEL MEDICAL EN LEASING | 20% |
| MATERIEL NON MEDICAL EN LEASING | 10% |
| MATERIEL ROULANT EN LEASING | 20% |
| MATERIEL INFORMATIQUE EN LEASING | 20% |

1.2. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont reprises à leur valeur d'acquisition.

II. STOCKS

Les stocks sont valorisés à leur valeur d'acquisition.

Aucune réduction de valeur n'est actée sur ce poste.

III. CREANCES

Les créances sont reprises à leur valeur nominale. Des réductions de valeur sont appliquées aux créances qui représentent un caractère douteux ou irrécouvrable.

La réduction de valeur globale ainsi constituée est réévaluée au terme de chaque exercice comptable de manière à couvrir :

- à 100 % toutes les créances douteuses antérieures à l'exercice en cours,
- le risque de l'exercice en cours à raison de 1,5 % du chiffre d'affaires,
- les rejets de facturation en cours de traitement à 100 %.

Les rattrapages relatifs au budget des moyens financiers sont estimés sur base de la réglementation applicable à l'exercice concerné.

IV. PLACEMENTS DE TRESORERIE & DISPONIBLE

Les placements de trésorerie et valeurs disponibles sont reprises à leur valeur nominale figurant aux différents justificatifs des organismes financiers.

V. PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES

A la clôture de chaque exercice, le conseil d'administration statuant avec prudence, sincérité et bonne foi examine les provisions à constituer pour couvrir tous les risques prévus ou pertes éventuelles nées au cours de l'exercice et des exercices antérieurs.

Des provisions sont constituées pour couvrir les risques liés aux litiges en cours suivant la règle suivante :

2,5 % sur les frais de fonctionnement hors 617 Personnel intérimaire mis à disposition et 619 Rétributions médecins, dentistes & paramédicaux.

Ce pourcentage n'est pas appliqué sur les frais de fonctionnement de l'hospitalisation (couverts en principe par le budget des moyens financiers).

L'inventaire des provisions afférentes aux exercices antérieurs et à l'exercice en cours est revu régulièrement et des reprises sont actées sur les provisions qui sont devenues excédentaires ou sans objet.

VI. PROVISION PECULES DE VACANCES

La provision est constituée sur base de 18,8 % des rémunérations brutes de l'exercice en cours pour les agents proméritant un simple et double pécu-les de vacances.

VII. DETTES

Les dettes sont actées à leur valeur nominale.

Les rattrapages relatifs au budget des moyens financiers sont estimés sur base de la réglementation applicable à l'exercice concerné.

Rapport du réviseur d'entreprises sur les comptes annuels du Centre Hospitalier Universitaire de Liège clôturés au 31 décembre 2005 et présentés au Conseil d'Administration du 28 juin 2006.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, j'ai l'honneur de vous faire rapport sur l'exécution de la mission de révision qui m'a été confiée.

J'ai procédé à la révision des comptes annuels établis sous la responsabilité du Conseil d'administration de l'Hôpital pour l'exercice se clôturant le **31 décembre 2005**, dont le total du bilan s'élève à **272.060.388,59 €** et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de **13.664.000,50 €**. J'ai également procédé aux vérifications spécifiques complémentaires requises par la loi en matière de perception des honoraires.

Attestation sans réserve des comptes annuels

Mes contrôles ont été réalisés en conformité avec les normes de l'Institut des Réviseurs d'entreprises. Ces normes professionnelles requièrent que ma révision soit organisée et exécutée de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'inexactitudes significatives compte tenu des dispositions légales et réglementaires applicables aux comptes annuels en BELGIQUE.

Conformément à ces normes, j'ai tenu compte de l'organisation de l'Hôpital en matière administrative et comptable ainsi que de ses dispositifs de contrôle interne. Les responsables de l'Hôpital ont répondu avec clarté à mes demandes d'explications et d'informations. J'ai examiné par sondages la justification des montants figurant dans les comptes annuels. J'ai évalué le bien fondé des règles d'évaluation et des estimations comptables significatives faites par l'Hôpital ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. J'estime que ces travaux fournissent une base raisonnable à l'expression de mon opinion.

Dans un souci d'information, je souhaite attirer l'attention sur les aspects suivants :

- Le litige envers l'O.N.S.S. est provisionné sur base d'hypothèses raisonnables. Cette provision suppose toutefois la prescription des sommes réclamées par l'O.N.S.S. pour la période allant de 1995 au 1^{er} trimestre 1999. A défaut d'obtenir gain de cause sur la prescription, la provision pourrait présenter une insuffisance de 4,7 M€ ;
- En matière de rattrapages estimés relatifs aux prix de journée (devenu budget des moyens financiers depuis le 1^{er} juillet 2002), les estimations sont réalisées et mises à jour sur base des dernières informations reçues du Ministère dans le respect des règles de prudence et de bonne foi. Des marges d'incertitude subsistent toutefois au niveau de la sous-partie A1 relative au site des Bruyères, de la partie variable du budget régie par l'article 104 quater de la loi sur les hôpitaux, du respect des critères du personnel financé par la sous-partie B2 et de certains financements spécifiques contenus dans la sous-partie B4. Il est dès lors fort probable que les résultats définitifs puissent s'écarter des estimations faites.

Dans l'état actuel des choses, l'optique prudente qui préside à l'estimation des rattrapages m'amène à ne pas formuler de réserve à ce sujet. Signalons enfin que la régularisation des rattrapages relatifs aux exercices antérieurs a eu un impact positif de 6 M€ sur les résultats de l'exercice 2005. Ce montant s'explique surtout par la certitude acquise quant à la non révision des résultats R.C.M. (FJP-DJN) des exercices 1998 à 2002 (+2,2 M€), à la fixation définitive des résultats R.C.M. de 1995 et 1996 (+0,6 M€) et à la ré-estimation du R.C.M. de 1997 (+1,4 M€).

A mon avis, compte tenu des dispositions légales et réglementaires qui les régissent, les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2005 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'Hôpital.

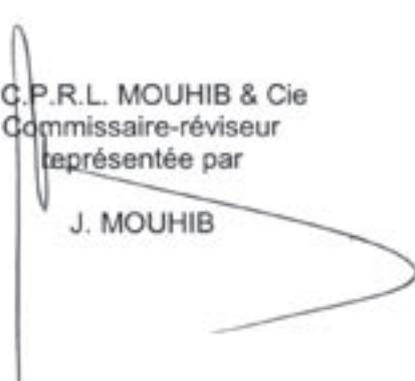
Attestations (et informations) complémentaires

Je complète mon rapport par les attestations (et informations) complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes annuels.

La comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en BELGIQUE. Néanmoins, l'annexe relative aux résultats analytiques des centres de frais définitifs ainsi que le bilan social étaient en cours d'élaboration au moment de la rédaction du présent rapport.

S.C.P.R.L. MOUHIB & Cie
Commissaire-réviseur
représentée par

J. MOUHIB



ANALYSE DU COMPTE DE RESULTATS

hors comptes non budgétaires et décentralisés
(en milliers d'euros)

1. Les produits

Les produits d'exploitation s'élèvent à 320.965,32 €.

Le chiffre d'affaires réalisé est de 295.172,37 €. Le budget des moyens financiers (B.M.F)⁽¹⁾ représente 103.899,94 €, soit 35,20 % du chiffre d'affaires. On constate que ce ratio reste semblable aux exercices antérieurs.

Les honoraires se situent au niveau de 130.385,32 €, soit 44,17 % du chiffre d'affaires. Ce poste enregistre un retrait de 3,74 % par rapport à la prévision budgétaire.

La conjonction de plusieurs facteurs explique cet écart :

- une activité hospitalière en légère diminution
- une surestimation budgétaire de certains services
- des mesures d'économies de l'INAMI.

En outre, il faut observer que l'exercice 2005 enregistre un produit exceptionnel de 6.659,35 €. Celui-ci résulte de l'adaptation de rattrapages d'exercices antérieurs actés au niveau du B.M.F sur base des dépêches ministérielles.

2. Les charges

Les charges d'exploitation s'élèvent à 309.630,52 €⁽²⁾.

Les charges de fonctionnement représentent 38,97 % des charges d'exploitation. Ce ratio reste constant sur les derniers exercices. Ces charges sont en dessous du budget 2005 de 2,41 %.

Les rémunérations et charges sociales (c'est-à-dire le personnel salarié), déduction faite de l'utilisation de la provision pour pensions et obligations similaires, représentent 55,19 % des charges d'exploitation. Cette proportion reste comparable à celle des exercices précédents.

Par ailleurs, on constate un écart de 877,12 € par rapport à la prévision budgétaire 2005. Ce dernier est lié à l'octroi d'emplois de type MARIBEL qui ne pouvaient être prévus lors de l'élaboration du budget 2005. En outre, il faut remarquer que cette charge supplémentaire est compensée par une recette au niveau des « autres produits d'exploitation ».

Dans la rubrique « Amortissements, provisions pour litiges, imprévus et autres », on trouve notamment la provision salariale constituée pour couvrir les pécules de vacances qui seront versés en 2006. Dans l'optique de l'application éventuelle des accords sociaux, et plus précisément de l'octroi d'un complément de pécule de vacances pour tout le personnel salarié, il y a lieu d'ajuster le niveau de la provision salariale. Dans un souci de prudence et de bonne gestion, cette provision a été portée, conformément aux dispositions légales, à 18,8 % des rémunérations brutes. Cette charge complémentaire de nature exceptionnelle s'élève à 2.937,67 € et a été comptabilisée au niveau des charges d'exploitation dans le respect de la législation comptable.

(1) Hôpital de jour chirurgical compris

(2) hors dotation au conseil médical.

3. Le résultat

Le résultat d'exploitation est de 11.334,80 € .

Le résultat opérationnel⁽³⁾ a évolué de la manière suivante : il représentait 9 % du chiffre d'affaires en 2000, 8 % en 2001, 6,20 % en 2002, 6,34 % en 2003 ; 8,09 % en 2004 et s'établit à 5,17 % en 2005.

La diminution de ce ratio en 2005 par rapport à 2004 doit être relativisée au regard du fait que le résultat opérationnel de l'exercice 2004 était exceptionnel. En effet, le chiffre d'affaires contenait plus de 7,7 millions d'€ relatifs aux années antérieures. Cette «récupération» était due aux diverses procédures de contrôle mises en place depuis 2003.

Enfin, malgré un résultat opérationnel en diminution, le résultat à affecter aux réserves disponibles 2005 est plus élevé qu'en 2004 et s'élève à 7.506,66 €⁽⁴⁾ grâce aux produits exceptionnels liés aux rattrapages des exercices antérieurs (6.659,35 €).

CONCLUSION

L'exercice comptable 2005 permet d'affecter aux réserves disponibles un montant de 7.506,66 €, d'augmenter les fonds propres et de respecter les obligations de l'institution liées au contrat de gestion et à l'accord relatif aux titres-repas.

(3) le résultat opérationnel : résultat d'exploitation (produits d'exploitation diminués des charges d'exploitation) auquel s'ajoutent les réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus

(4) après déduction de la dotation au conseil médical de 4.424,71 € , du montant de 1.351,38 € destiné aux titres-repas ainsi que du fonds écoreuil pour un montant de 6.157,34 € .l.

COMPARAISON PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005
HORS SERVICES NON BUDGÉTAIRES ET DÉCENTRALISÉS. - (en milliers d'euros)

| Rubriques | | Budget | Réalisé | Ecart Budget/Réel | |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| | | 2005 | 2005 | Euro | % |
| A. PRODUITS D'EXPLOITATION | | | | | |
| 1 | Chiffre d'affaires hors honoraires | 164 751,66 | 164 787,05 | 35,39 | 0,02% |
| 2 | Honoraires | 135 457,68 | 130 385,32 | -5 072,36 | -3,74% |
| 3 | Total Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2) | 300 209,34 | 295 172,37 | -5 036,96 | -1,68% |
| 4 | Autres produits d'exploitation | 26 379,90 | 25 792,95 | -586,94 | -2,22% |
| 5 | TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION (5) = (3) + (4) | 326 589,23 | 320 965,32 | -5 623,91 | -1,72% |
| B. CHARGES D'EXPLOITATION | | | | | |
| 6 | Approvisionnements et marchandises | 71 135,68 | 69 112,50 | -2 023,19 | -2,84% |
| 7 | Services et biens divers | 52 524,99 | 51 564,59 | -960,40 | -1,83% |
| 8 | Rémunérations et charges sociales | 170 409,69 | 171 286,81 | 877,12 | 0,51% |
| 9 | Amortissements, provisions pour litiges, imprévus et autres | 15 254,98 | 16 427,99 | 1 173,02 | 7,69% |
| 10 | Réductions de valeur et Utilisations | 3 076,31 | 160,72 | -2 915,59 | -94,78% |
| 11 | Autres charges d'exploitation | 330,50 | 1 077,90 | 747,40 | 226,14% |
| 12 | TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION (12) = (6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) | 312 732,16 | 309 630,52 | -3 101,63 | -0,99% |
| 13 | RESULTAT D'EXPLOITATION (5) - (12) | 13 857,08 | 11 334,80 | -2 522,27 | -18,20% |
| 14 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 6 095,23 | 3 928,62 | -2 166,61 | -35,55% |
| 15 | RESULTAT OPERATIONNEL (13) + (14) | 19 952,30 | 15 263,43 | -4 688,88 | -23,50% |
| 16 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 6 095,23 | 3 928,62 | -2 166,61 | -35,55% |
| 17 | RESULTAT D'EXPLOITATION (15) - (16) | 13 857,08 | 11 334,80 | -2 522,27 | -18,20% |
| 18 | Produits financiers | 2 379,95 | 3 214,26 | 834,31 | 35,06% |
| 19 | Charges financières | 2 005,10 | 1 841,91 | -163,19 | -8,14% |
| 20 | RESULTAT COURANT (17) + (18) - (19) | 14 231,94 | 12 707,16 | -1 524,77 | -10,71% |
| 21 | Produits exceptionnels | 0,00 | 6 659,35 | 6 659,35 | -100,00% |
| 22 | Charges exceptionnelles | 0,00 | -73,59 | -73,59 | |
| 23 | RESULTAT BRUT (20) + (21) - (22) | 14 231,94 | 19 440,09 | 5 208,16 | 36,59% |
| 24 | Provisions contrat de gestion | 4 500,19 | 4 424,71 | -75,48 | -1,68% |
| 25 | RESULTAT NET (23) - (24) | 9 731,74 | 15 015,39 | 5 283,64 | 54,29% |
| 26 | Titres repas | 875,86 | 1 351,38 | 475,52 | 54,28% |
| 27 | Résultat à affecter au fonds Ecureuil | 722,52 | 6 157,34 | 5 434,82 | 752,20% |
| 28 | RESULTAT A AFFECTER AUX RESERVES DISPONIBLES(25) - (26) - (27) | 8 133,37 | 7 506,66 | -626,71 | -7,71% |

7. Gestion financière

B. PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005

COMPARAISON PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005 SERVICES MEDICAUX - (en milliers d'euros)

| Rubriques | | Budget 2005 | Réalisé 2005 | Ecart Budget/Réel | |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|-------------------|---------|
| | | | | Euro | % |
| | <u>A. PRODUITS D'EXPLOITATION</u> | | | | |
| 1 | Chiffre d'affaires hors honoraires | 15 178,09 | 15 653,40 | 475,31 | 3,13% |
| 2 | Honoraires | 135 399,88 | 130 289,89 | -5 109,99 | -3,77% |
| 3 | Total Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2) | 150 577,97 | 145 943,29 | -4 634,68 | -3,08% |
| 4 | Autres produits d'exploitation | 8 571,98 | 6 481,89 | -2 090,09 | -24,38% |
| 5 | TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION (5) = (3) + (4) | 159 149,95 | 152 425,18 | -6 724,77 | -4,23% |
| | <u>B. CHARGES D'EXPLOITATION</u> | | | | |
| 6 | Approvisionnements et marchandises | 19 827,03 | 19 069,52 | -757,51 | -3,82% |
| 7 | Services et biens divers | 24 147,94 | 23 922,38 | -225,56 | -0,93% |
| 8 | Rémunérations et charges sociales | 74 133,31 | 73 928,81 | -204,51 | -0,28% |
| 9 | Amortissements , provisions pour litiges, imprévus et autres | 5 960,77 | 4 795,77 | -1 165,00 | -19,54% |
| 10 | Réductions de valeur et Utilisations | 2 033,15 | 2 394,24 | 361,08 | 17,76% |
| 11 | Autres charges d'exploitation | 134,52 | 205,11 | 70,60 | 52,48% |
| 12 | TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION (12) = (6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) | 126 236,72 | 124 315,82 | -1 920,89 | -1,52% |
| 13 | RESULTAT D'EXPLOITATION (5) - (12) | 32 913,24 | 28 109,36 | -4 803,88 | -14,60% |
| 14 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 2 762,70 | 1 635,95 | -1 126,74 | -40,78% |
| 15 | RESULTAT OPERATIONNEL (13) + (14) | 35 675,93 | 29 745,31 | -5 930,62 | -16,62% |
| 16 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 2 762,70 | 1 635,95 | -1 126,74 | -40,78% |
| 17 | RESULTAT D'EXPLOITATION (15) - (16) | 32 913,24 | 28 109,36 | -4 803,88 | -14,60% |
| 18 | Produits financiers | 14,61 | 14,61 | 0,00 | 0,00% |
| 19 | Charges financières | 1 722,46 | 1 718,67 | -3,79 | -0,22% |
| 20 | RESULTAT COURANT (17) + (18) - (19) | 31 205,39 | 26 405,30 | -4 800,09 | -15,38% |
| 21 | Produits exceptionnels | 0,00 | 50,39 | 50,39 | |
| 22 | Charges exceptionnelles | 0,00 | 116,42 | 116,42 | |
| 23 | RESULTAT BRUT (20) + (21) - (22) | 31 205,39 | 26 339,28 | -4 866,11 | -15,59% |
| 24 | Provisions contrat de gestion | 4 500,19 | 4 424,71 | -75,48 | -1,68% |
| 25 | RESULTAT NET (23) - (24) | 26 705,20 | 21 914,57 | -4 790,63 | -17,94% |
| 26 | Titres repas | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 27 | RESULTAT A AFFECTER (25) - (26) | 26 705,20 | 21 914,56 | -4 790,64 | -17,94% |

COMPARAISON PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005
SERVICES GENERAUX - (en milliers d'euros)

| Rubriques | | Budget 2005 | Réalisé 2005 | Ecart Budget/Réel | |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| | | | | Euro | % |
| | <u>A. PRODUITS D'EXPLOITATION</u> | | | | |
| 1 | Chiffre d'affaires hors honoraires | 149 573,56 | 149 133,65 | -439,91 | -0,29% |
| 2 | Honoraires | 57,80 | 95,43 | 37,63 | 65,10% |
| 3 | Total Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2) | 149 631,36 | 149 229,08 | -402,28 | -0,27% |
| 4 | Autres produits d'exploitation | 17 807,92 | 19 311,06 | 1 503,15 | 8,44% |
| 5 | TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION (5) = (3) + (4) | 167 439,28 | 168 540,14 | 1 100,86 | 0,66% |
| | <u>B. CHARGES D'EXPLOITATION</u> | | | | |
| 6 | Approvisionnements et marchandises | 51 308,65 | 50 042,97 | -1 265,68 | -2,47% |
| 7 | Services et biens divers | 28 377,05 | 27 642,22 | -734,84 | -2,59% |
| 8 | Rémunérations et charges sociales | 96 276,38 | 97 358,01 | 1 081,63 | 1,12% |
| 9 | Amortissements , provisions pour litiges, imprévus et autres | 9 294,21 | 11 632,22 | 2 338,01 | 25,16% |
| 10 | Réductions de valeur et Utilisations | 1 043,16 | -2 233,51 | -3 276,67 | -314,11% |
| 11 | Autres charges d'exploitation | 195,99 | 872,79 | 676,80 | 345,33% |
| 12 | TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION (12) = (6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) | 186 495,44 | 185 314,70 | -1 180,74 | -0,63% |
| 13 | RESULTAT D'EXPLOITATION (5) - (12) | -19 056,16 | -16 774,55 | 2 281,61 | -11,97% |
| 14 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 3 332,53 | 2 292,67 | -1 039,86 | -31,20% |
| 15 | RESULTAT OPERATIONNEL (13) + (14) | -15 723,63 | -14 481,88 | 1 241,74 | -7,90% |
| 16 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 3 332,53 | 2 292,67 | -1 039,86 | -31,20% |
| 17 | RESULTAT D'EXPLOITATION (15) - (16) | -19 056,16 | -16 774,55 | 2 281,61 | -11,97% |
| 18 | Produits financiers | 2 365,35 | 3 199,65 | 834,31 | 35,27% |
| 19 | Charges financières | 282,64 | 123,24 | -159,40 | -56,40% |
| 20 | RESULTAT COURANT (17) + (18) - (19) | -16 973,46 | -13 698,14 | 3 275,31 | -19,30% |
| 21 | Produits exceptionnels | 0,00 | 6 608,95 | 6 608,95 | |
| 22 | Charges exceptionnelles | 0,00 | -190,01 | -190,01 | |
| 23 | RESULTAT BRUT (20) + (21) - (22) | -16 973,46 | -6 899,18 | 10 074,27 | -59,35% |
| 24 | Provisions contrat de gestion | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 25 | RESULTAT NET (23) - (24) | -16 973,46 | -6 899,18 | 10 074,27 | -59,35% |
| 26 | Titres repas | 875,86 | 1 351,38 | 475,52 | 54,29% |
| 27 | RESULTAT A AFFECTER (25) - (26) | -17 849,32 | -8 250,56 | 9 598,75 | -53,78% |

7. Gestion financière

B. PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005

APPLICATION DU CONTRAT DE GESTION SUR BASE DES COMPTES 2005

(en milliers d'euros)

A. Base du calcul

En application de l'article 1 :

| Rubriques | 2005 |
|-------------------------|------------|
| Résultat brut | 19 440,09 |
| Chiffre d'affaires (70) | 295 172,37 |

B. Fonds Ecureuil

En application de l'article 2 :

- le rapport entre le résultat brut et le chiffre d'affaires est de 6,59%
- comme ce rapport est supérieur à 4,5 %, une affectation au «fonds écureuil» est réalisée.

| Rubriques | 2005 |
|------------------------------------|------------|
| Résultat brut | 19 440,09 |
| Chiffre d'affaires | 295 172,37 |
| Résultat brut / chiffre d'affaires | 6,59% |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| 4,5 % du chiffre d'affaires | 13 282,76 |
| Surplus «fonds écureuil» | 6 157,34 |

C. Affectation du résultat brut

En application des articles 3 et 4 :

| Tranches | Montant | Clé de répartition | Affectation | |
|---------------------|-----------|--------------------|-------------|-----------------|
| | | | CHU | Conseil médical |
| 0 à 3.100,00 | 3 100,00 | 100,0% | 3 100,00 | |
| 3.100,01 à 4.650,00 | 1 550,00 | 100,0% | | 1 550,00 |
| 4.650,01 et plus | 8 632,76 | 66,7% 33,3% | 5 758,05 | 2 874,71 |
| Total | 13 282,76 | | 8 858,05 | 4 424,71 |

D. Récapitulatif

| Rubriques | Fonds Ecureuil | CHU | Conseil médical | Résultat Brut |
|------------------------------|----------------|-----------|-----------------|---------------|
| Affectation du résultat brut | 6 157,34 | 8 858,05 | 4 424,71 | 19 440,10 |
| Total résultat net | | 15 015,39 | | |

CONCERTATION DU 18/06/2003 ENTRE LA DIRECTION ET LES ORGANISATIONS SYNDICALES

I. Règles

A partir de l'exercice comptable 2003 et en application de l'article 6 c) de l'accord du 10 mai 2001, l'enveloppe globale affectée aux titres-repas sera fixée à 9 % du résultat net comptable de l'année et sera utilisée comme suit :

- distribution au personnel, tous sites confondus, de chèques-repas à concurrence de la même valeur nominale (faciale) que celle de l'année de référence ;
- s'il subsiste un solde, celui-ci sera affecté au «fonds titres-repas».

II. Application

(en milliers d'euros)

| Rubriques | 2005 |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| A. Résultat brut | 19 440,09 |
| B. Contrat de gestion | 4 424,71 |
| C. Résultat net Résultat brut - contrat de gestion (A) - (B) | 15 015,39 |
| D. Nouvelle base de calcul 9 % du résultat net comptable | 1 351,38 |

III. Evolution enveloppes de 2004 à 2007

| Mouvements | A distribuer | Fonds Titres- repas |
|----------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| Solde au 31/12/2004 | 0,00 | 261,95 |
| Dotation 2004 (selon comptes 2004) | 1 474,88 | |
| Consommation 2005 | -833,18 | |
| Dotation au fonds titres-repas | -641,70 | 641,70 |
| Solde au 31/12/2005 | 0,00 | 903,65 |
| Dotation 2005 | 1 351,38 | |
| Consommation estimée pour 2006 [*] | -849,84 | |
| Dotation au fonds titres-repas | -501,54 | 501,54 |
| Solde au 31/12/2006 | 0,00 | 1 405,19 |
| Dotation 2006 selon budget | 717,10 | |
| Consommation estimée pour 2007 [**] | -866,84 | |
| Prélèvement sur fonds titres-repas | 149,74 | -149,74 |
| Solde au 31/12/2007 | 0,00 | 1 255,45 |

[*] 2 % d'augmentation par rapport à la consommation 2005.
[**] 2 % d'augmentation par rapport à la consommation estimée pour 2006.

7. Gestion financière

B. PRÉVISION ET EXÉCUTION DU BUDGET 2005

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ SYNTHÈSE - (en milliers d'euros)

| Rubriques | | CHU | NBUD | TOTAL |
|-----------|--------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | | 2005 | 2005 | 2005 |
| | A. PRODUITS D'EXPLOITATION | | | |
| 1 | Chiffre d'affaires hors honoraires | 164 787,05 | -0,74 | 164 786,31 |
| 2 | Honoraires | 130 385,32 | 8 113,35 | 138 498,67 |
| 3 | Total Chiffre d'affaires | 295 172,37 | 8 112,60 | 303 284,98 |
| | (3) = (1) + (2) | | | |
| 4 | Autres produits d'exploitation | 25 792,95 | 7 939,46 | 33 732,41 |
| 5 | TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION | 320 965,32 | 16 052,06 | 337 017,39 |
| | (5) = (3) + (4) | | | |
| | B. CHARGES D'EXPLOITATION | | | |
| 6 | Approvisionnements et marchandises | 69 112,50 | 756,72 | 69 869,22 |
| 7 | Services et biens divers | 51 564,59 | 8 613,88 | 60 178,48 |
| 8 | Rémunérations et charges sociales | 171 286,81 | 8 300,23 | 179 587,05 |
| 9 | Amortissements , provisions pour litiges, imprévus et autres | 16 427,99 | 984,89 | 17 412,88 |
| 10 | Réductions de valeur et Utilisations | 160,72 | -3 142,76 | -2 982,04 |
| 11 | Autres charges d'exploitation | 1 077,90 | 245,43 | 1 323,33 |
| 12 | TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION | 309 630,52 | 15 758,39 | 325 388,91 |
| | (12) = (6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) | | | |
| 13 | RESULTAT D'EXPLOITATION (5) - (12) | 11 334,80 | 293,67 | 11 628,48 |
| 14 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 3 928,62 | -2 157,88 | 1 770,74 |
| 15 | RESULTAT OPERATIONNEL (13) + (14) | 15 263,43 | -1 864,21 | 13 399,22 |
| 16 | Réductions de valeur et provisions pour litiges et imprévus | 3 928,62 | -2 157,88 | 1 770,74 |
| 17 | RESULTAT D'EXPLOITATION (15) - (16) | 11 334,80 | 293,67 | 11 628,48 |
| 18 | Produits financiers | 3 214,26 | 15,99 | 3 230,25 |
| 19 | Charges financières | 1 841,91 | 282,54 | 2 124,45 |
| 20 | RESULTAT COURANT (17) + (18) - (19) | 12 707,16 | 27,12 | 12 734,28 |
| 21 | Produits exceptionnels | 6 659,35 | 0,00 | 6 659,35 |
| 22 | Charges exceptionnelles | -73,59 | 27,12 | -46,47 |
| 23 | RESULTAT BRUT (20) + (21) - (22) | 19 440,09 | 0,00 | 19 440,10 |
| 24 | Provisions contrat de gestion | 4 424,71 | 0,00 | 4 424,71 |
| 25 | RESULTAT NET (23) - (24) | 15 015,39 | 0,00 | 15 015,39 |
| 26 | Titres repas | 1 351,38 | 0,00 | 1 351,38 |
| 27 | RESULTAT A AFFECTER (25) - (26) | 13 664,00 | 0,00 | 13 664,01 |

C. ACTIVITÉS HOSPITALIÈRES ET POLICLINIQUES

FRÉQUENTATION DES POLICLINIQUES CONSULTATIONS - (Situation au 31 décembre 2005)

Site du Sart Tilman

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|--------------|---------|---------|--------|
| Psychiatrie | 5 994 | 5 905 | -1,48% |
| Chirurgie | 108 132 | 110 752 | 2,42% |
| Médecine | 80 896 | 90 839 | 12,29% |
| Pédiatrie | 2 117 | 2 339 | 10,49% |
| TOTAL | 197 139 | 209 835 | 6,44% |

Site du Brull

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|--------------|---------|---------|--------|
| Psychiatrie | 10 700 | 11 992 | 12,07% |
| Chirurgie | 15 268 | 14 497 | -5,05% |
| Médecine | 75 975 | 86 519 | 13,88% |
| Pédiatrie | 907 | 844 | -6,95% |
| TOTAL | 102 850 | 113 852 | 10,70% |

Sites d'Esneux , d'Aywaille et Sauvenière

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|--------------|--------|--------|---------|
| Psychiatrie | 477 | 607 | 27,25% |
| Chirurgie | 16 112 | 13 374 | -16,99% |
| Médecine | 21 977 | 20 573 | -6,39% |
| Pédiatrie | 530 | 361 | -31,89% |
| TOTAL | 39 096 | 34 915 | -10,69% |

Site N.D. des Bruyères

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|--------------|--------|--------|---------|
| Psychiatrie | 560 | 79 | -85,89% |
| Chirurgie | 54 879 | 54 921 | 0,08% |
| Médecine | 30 323 | 29 459 | -2,85% |
| Pédiatrie | 9 178 | 8 732 | -4,86% |
| TOTAL | 94 940 | 93 191 | -1,84% |

GLOBAL

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|--------------|---------|---------|--------|
| Psychiatrie | 17 731 | 18 583 | 4,81% |
| Chirurgie | 194 391 | 193 544 | -0,44% |
| Médecine | 209 171 | 227 390 | 8,71% |
| Pédiatrie | 12 732 | 12 276 | -3,58% |
| TOTAL | 434 025 | 451 793 | 4,09% |

7. Gestion financière

C. ACTIVITÉS HOSPITALIÈRES ET POLICLINIQUES

FRÉQUENTATION DES POLICLINIQUES

SERVICES MEDICO-TECHNIQUES - (Situation au 31 décembre 2005)

Site du Sart Tilman

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|---------------------|---------|---------|--------|
| Anatomopathologie | 83 738 | 76 599 | -8,53% |
| Médecine nucléaire | 6 106 | 6 896 | 12,94% |
| Radiologie / R.M.N. | 27 263 | 38 984 | 42,99% |
| TOTAL | 117 107 | 122 479 | 4,59% |

Site du Brull

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|---------------------|-------|-------|--------|
| Médecine nucléaire | 765 | 979 | 27,97% |
| Radiologie / R.M.N. | 6 770 | 8 736 | 29,04% |
| TOTAL | 7 535 | 9 715 | 28,93% |

Sites d'Esneux , d'Aywaille et Sauvenière

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|---------------------|--------|--------|----------|
| Médecine nucléaire | 905 | 0 | -100,00% |
| Radiologie / R.M.N. | 12 469 | 13 871 | 11,24% |
| TOTAL | 13 374 | 13 871 | 3,72% |

Site N.D. des Bruyères

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|---------------------|--------|--------|--------|
| Médecine nucléaire | 6 349 | 6 950 | 9,47% |
| Radiologie / R.M.N. | 27 697 | 31 887 | 15,13% |
| TOTAL | 34 046 | 38 837 | 14,07% |

GLOBAL*

| Désignations | 2004 | 2005 | Ecart |
|---------------------|---------|---------|--------|
| Anatomopathologie | 83 738 | 76 599 | -8,53% |
| Médecine nucléaire | 14 125 | 14 825 | 4,96% |
| Radiologie / R.M.N. | 74 199 | 93 478 | 25,98% |
| TOTAL | 172 062 | 184 902 | 7,46% |

(*) Les chiffres des laboratoires et de la radiothérapie ne sont pas inclus.

STATISTIQUES DE FRÉQUENTATION DES URGENCES (Situation au 31 décembre 2005)

| CHU-SART TILMAN | | | | | | |
|-----------------|-------------|--------|-------------|--------|--------|---------|
| | 2004 | | 2005 | | ECART | |
| | DESTINATION | | DESTINATION | | ECART | |
| | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU |
| Janvier | 764 | 1 878 | 835 | 2 027 | 9,29% | 7,93% |
| Février | 707 | 1 850 | 733 | 1 888 | 3,68% | 2,05% |
| Mars | 744 | 2 086 | 704 | 2 149 | -5,38% | 3,02% |
| Avril | 746 | 2 151 | 684 | 2 093 | -8,31% | -2,70% |
| Mai | 716 | 2 326 | 753 | 2 377 | 5,17% | 2,19% |
| Juin | 785 | 2 231 | 795 | 2 340 | 1,27% | 4,89% |
| Juillet | 678 | 2 145 | 741 | 2 333 | 9,29% | 8,76% |
| Août | 725 | 2 455 | 762 | 2 204 | 5,10% | -10,22% |
| Septembre | 710 | 2 170 | 732 | 2 434 | 3,10% | 12,17% |
| Octobre | 750 | 2 314 | 717 | 2 356 | -4,40% | 1,82% |
| Novembre | 696 | 2 054 | 764 | 2 138 | 9,77% | 4,09% |
| Décembre | 682 | 1 823 | 791 | 1 967 | 15,98% | 7,90% |
| TOTAL | 8 703 | 25 483 | 9 011 | 26 306 | 3,54% | 3,23% |

| CHU-ESNEUX | | | | | | |
|------------|-------------|-------|-------------|-------|----------|----------|
| | 2004 | | 2005 | | ECART | |
| | DESTINATION | | DESTINATION | | ECART | |
| | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU |
| Janvier | 88 | 379 | 55 | 365 | -37,50% | -3,69% |
| Février | 79 | 363 | 48 | 295 | -39,24% | -18,73% |
| Mars | 96 | 411 | 54 | 300 | -43,75% | -27,01% |
| Avril | 97 | 435 | 41 | 311 | -57,73% | -28,51% |
| Mai | 85 | 457 | 39 | 384 | -54,12% | -15,97% |
| Juin | 84 | 449 | 51 | 326 | -39,29% | -27,39% |
| Juillet | 89 | 485 | 30 | 312 | -66,29% | -35,67% |
| Août | 66 | 510 | 28 | 270 | -57,58% | -47,06% |
| Septembre | 72 | 441 | 0 | 0 | -100,00% | -100,00% |
| Octobre | 78 | 406 | 0 | 0 | -100,00% | -100,00% |
| Novembre | 73 | 341 | 0 | 0 | -100,00% | -100,00% |
| Décembre | 72 | 289 | 0 | 0 | -100,00% | -100,00% |
| TOTAL | 979 | 4 966 | 346 | 2 563 | -64,66% | -48,39% |

| CHU-NDB | | | | | | |
|-----------|-------------|--------|-------------|--------|---------|---------|
| | 2004 | | 2005 | | ECART | |
| | DESTINATION | | DESTINATION | | ECART | |
| | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU | HOSPI | AMBU |
| Janvier | 527 | 1 350 | 459 | 1 405 | -12,90% | 4,07% |
| Février | 438 | 1 389 | 462 | 1 305 | 5,48% | -6,05% |
| Mars | 461 | 1 473 | 472 | 1 603 | 2,39% | 8,83% |
| Avril | 455 | 1 410 | 412 | 1 473 | -9,45% | 4,47% |
| Mai | 475 | 1 575 | 470 | 1 798 | -1,05% | 14,16% |
| Juin | 427 | 1 543 | 450 | 1 678 | 5,39% | 8,75% |
| Juillet | 402 | 1 386 | 402 | 1 459 | 0,00% | 5,27% |
| Août | 453 | 1 630 | 420 | 1 453 | -7,28% | -10,86% |
| Septembre | 442 | 1 558 | 431 | 1 482 | -2,49% | -4,88% |
| Octobre | 467 | 1 566 | 442 | 1 546 | -5,35% | -1,28% |
| Novembre | 437 | 1 279 | 444 | 1 432 | 1,60% | 11,96% |
| Décembre | 498 | 1 275 | 443 | 1 395 | -11,04% | 9,41% |
| TOTAL | 5 482 | 17 434 | 5 307 | 18 029 | -3,19% | 3,41% |

| RECAPITULATIF | | | | |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | 2004 | 2005 | ECART | |
| | HOSPI | 15 164 | 14 664 | -500 |
| AMBU | 47 883 | 46 898 | -985 | -2,06% |
| TOTAL | 63 047 | 61 562 | -1 485 | -2,36% |

7. Gestion financière

C. ACTIVITÉS HOSPITALIÈRES ET POLICLINIQUES

STATISTIQUES D'HOSPITALISATION DE JOUR PAR SERVICE

(Situation au 31 décembre 2005)

| SERVICES | CHU-SART TILMAN | | | |
|-----------------|-----------------|--------|-------|--------|
| | 2004 | 2005 | ECART | |
| Chirurgie (C) | 4 254 | 5 075 | 821 | 19,30% |
| Médecine (D) | 29 469 | 29 828 | 359 | 1,22% |
| Pédiatrie (E) | 405 | 379 | -26 | -6,42% |
| TOTAL / MOYENNE | 34 128 | 35 282 | 1154 | 3,38% |

| SERVICES | CHU-ESNEUX | | | |
|-----------------|------------|------|-------|---------|
| | 2004 | 2005 | ECART | |
| Chirurgie (C) | 579 | 513 | -66 | -11,40% |
| Médecine (D) | 530 | 285 | -245 | -46,23% |
| TOTAL / MOYENNE | 1 109 | 798 | -311 | -28,04% |

| SERVICES | CHU-NDB | | | |
|-----------------|---------|-------|-------|---------|
| | 2004 | 2005 | ECART | |
| Chirurgie (C) | 4 611 | 4 047 | -564 | -12,23% |
| Médecine (D) | 5 092 | 5 184 | 92 | 1,81% |
| Pédiatrie (E) | 570 | 431 | -139 | -24,39% |
| Maternité (M) | | 85 | 85 | |
| TOTAL / MOYENNE | 10 273 | 9 747 | -526 | -5,12% |

| SERVICES | GLOBAL | | | |
|-----------------|--------|--------|-------|---------|
| | 2004 | 2005 | ECART | |
| Chirurgie (C) | 9 444 | 9 635 | 191 | 2,02% |
| Médecine (D) | 35 091 | 35 297 | 206 | 0,59% |
| Pédiatrie (E) | 975 | 810 | -165 | -16,92% |
| Maternité (M) | 0 | 85 | 85 | |
| TOTAL / MOYENNE | 45 510 | 45 827 | 317 | 0,70% |

SUIVI DE L'ACTIVITÉ HOSPITALIÈRE

(Situation au 31 décembre 2005)

| Site : Global par mois | | | | | | | | | | |
|------------------------|--------------------------|---------|--------|-------------------|--------|---------------------|--------|-------|-------------------|------|
| MOIS | Nbre de journées hospit. | | | Taux d'occupation | | Nombre d'admissions | | | Durée moy. séjour | |
| | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Janvier | 24 659 | 23 329 | -1 330 | 83,29% | 78,80% | 3 247 | 3 170 | -77 | 7,59 | 7,36 |
| Février | 22 728 | 23 617 | 889 | 82,07% | 88,32% | 3 054 | 2 965 | -89 | 7,44 | 7,97 |
| Mars | 24 609 | 24 697 | 88 | 83,12% | 83,42% | 3 391 | 3 224 | -167 | 7,26 | 7,66 |
| Avril | 22 235 | 21 506 | -729 | 77,61% | 75,06% | 3 010 | 2 912 | -98 | 7,39 | 7,39 |
| Mai | 22 843 | 22 179 | -664 | 77,16% | 74,92% | 3 042 | 3 061 | 19 | 7,51 | 7,25 |
| Juin | 23 075 | 22 913 | -162 | 80,54% | 79,98% | 3 174 | 3 179 | 5 | 7,27 | 7,21 |
| Juillet | 21 028 | 20 006 | -1 022 | 71,03% | 67,58% | 2 573 | 2 509 | -64 | 8,17 | 7,97 |
| Août | 19 824 | 20 264 | 440 | 66,96% | 68,45% | 2 642 | 2 662 | 20 | 7,50 | 7,61 |
| Septembre | 20 711 | 20 188 | -523 | 72,29% | 70,46% | 2 865 | 2 749 | -116 | 7,23 | 7,34 |
| Octobre | 23 569 | 21 637 | -1 932 | 79,61% | 73,09% | 3 013 | 3 009 | -4 | 7,82 | 7,19 |
| Novembre | 22 757 | 21 630 | -1 127 | 79,43% | 75,50% | 3 169 | 3 097 | -72 | 7,18 | 6,98 |
| Décembre | 21 913 | 21 875 | -38 | 74,02% | 73,89% | 2 706 | 2 851 | 145 | 8,10 | 7,67 |
| TOTAL | 269 951 | 263 841 | -6 110 | | | 35 886 | 35 388 | -498 | | |
| MOYENNE | 22 496 | 21 987 | -509 | 77,26% | 75,79% | 2 991 | 2 949 | -42 | 7,54 | 7,47 |

| Site : Global par type de lits | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------------|------|------------------|---------|--------|-------------------|--------|------------------|--------|-------|-------------------|-------|
| SERVICES | Nbre de lits | | Nbre de journées | | | Taux d'occupation | | Nbre d'admission | | | Durée moy. séjour | |
| | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Neuro psychiatrie (A) | 30 | 30 | 9 437 | 9 382 | -55 | 85,95% | 85,68% | 438 | 501 | 63 | 21,55 | 18,73 |
| Chirurgie (C) | 385 | 385 | 97 756 | 92 381 | -5 375 | 69,37% | 65,74% | 14 402 | 14 326 | -76 | 6,79 | 6,45 |
| Médecine (D) | 361 | 361 | 109 210 | 110 176 | 966 | 82,66% | 83,62% | 15 528 | 15 089 | -439 | 7,03 | 7,30 |
| Pédiatrie (E) | 30 | 30 | 8 754 | 8 839 | 85 | 79,73% | 80,72% | 2 404 | 2 500 | 96 | 3,64 | 3,54 |
| Gériatrie (G) | 49 | 49 | 14 036 | 13 348 | -688 | 78,26% | 74,63% | 721 | 702 | -19 | 19,47 | 19,01 |
| Maternité (M) | 25 | 25 | 6 034 | 5 905 | -129 | 65,95% | 64,71% | 1 091 | 1 057 | -34 | 5,53 | 5,59 |
| Grands Brûlés (BR) | 6 | 6 | 1 725 | 1 609 | -116 | 78,55% | 73,47% | 62 | 74 | 12 | 27,82 | 21,74 |
| Soins intensifs (SI) | 49 | 49 | 16 732 | 16 770 | 38 | 93,30% | 93,77% | 1 162 | 1 084 | -78 | 14,40 | 15,47 |
| Sp loco-moteurs (Sp) | 20 | 20 | 6 267 | 5 431 | -836 | 85,61% | 74,40% | 78 | 55 | -23 | 80,35 | 98,75 |
| TOTAL | 955 | 955 | 269 951 | 263 841 | -6 110 | 77,23% | 75,69% | 35 886 | 35 388 | -498 | 7,52 | 7,46 |

Remarque : La durée moyenne de séjour et le nombre d'admissions pour les lits G et SI ne tiennent pas compte des admissions initiales en provenance des autres services.

7. Gestion financière

C. ACTIVITÉS HOSPITALIÈRES ET POLICLINIQUES

STATISTIQUES D'HOSPITALISATION PAR MOIS

SITE : SART TILMAN

(Situation au 31 décembre 2005)

| MOIS | Nbre de journées hospit. | | | Taux d'occupation | | Nbre d'admissions | | | Durée moy. séjour | |
|-----------|--------------------------|---------|-------|-------------------|--------|-------------------|--------|-------|-------------------|------|
| | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Janvier | 15 967 | 15 355 | -612 | 81,11% | 78,00% | 2 112 | 2 162 | 50 | 7,56 | 7,10 |
| Février | 14 937 | 15 125 | 188 | 81,11% | 85,07% | 2 069 | 2 047 | -22 | 7,22 | 7,39 |
| Mars | 16 265 | 16 781 | 516 | 82,63% | 85,25% | 2 264 | 2 239 | -25 | 7,18 | 7,49 |
| Avril | 14 643 | 14 871 | 228 | 76,87% | 78,06% | 2 025 | 2 042 | 17 | 7,23 | 7,28 |
| Mai | 15 110 | 15 801 | 691 | 76,76% | 80,27% | 1 999 | 2 141 | 142 | 7,56 | 7,38 |
| Juin | 15 596 | 15 853 | 257 | 81,87% | 83,22% | 2 197 | 2 223 | 26 | 7,10 | 7,13 |
| Juillet | 14 209 | 14 142 | -67 | 72,18% | 71,84% | 1 728 | 1 782 | 54 | 8,22 | 7,94 |
| Août | 13 448 | 14 740 | 1 292 | 68,32% | 74,88% | 1 736 | 1 894 | 158 | 7,75 | 7,78 |
| Septembre | 13 603 | 14 423 | 820 | 71,41% | 75,71% | 1 870 | 1 970 | 100 | 7,27 | 7,32 |
| Octobre | 15 544 | 15 368 | -176 | 78,96% | 78,07% | 2 019 | 2 150 | 131 | 7,70 | 7,15 |
| Novembre | 15 279 | 15 613 | 334 | 80,20% | 81,96% | 2 161 | 2 242 | 81 | 7,07 | 6,96 |
| Décembre | 14 306 | 15 727 | 1 421 | 72,67% | 79,89% | 1 740 | 2 101 | 361 | 8,22 | 7,49 |
| TOTAL | 178 907 | 183 799 | 4 892 | | | 23 920 | 24 993 | 1 073 | | |
| MOYENNE | 14 909 | 15 317 | 408 | 77,01% | 79,35% | 1 993 | 2 083 | 89 | 7,51 | 7,37 |

SITE : ESNEUX

(Situation au 31 décembre 2005)

| MOIS | Nbre de journées hospit. | | | Taux d'occupation | | Nombre d'admissions | | | Durée moy. séjour | |
|-----------|--------------------------|--------|--------|-------------------|--------|---------------------|-------|--------|-------------------|-------|
| | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Janvier | 2 401 | 2 165 | -236 | 82,40% | 74,30% | 188 | 164 | -24 | 12,77 | 13,20 |
| Février | 2 159 | 1 927 | -232 | 79,20% | 73,21% | 190 | 114 | -76 | 11,36 | 16,90 |
| Mars | 2 395 | 2 022 | -373 | 82,19% | 69,39% | 204 | 142 | -62 | 11,74 | 14,24 |
| Avril | 2 229 | 1 696 | -533 | 79,04% | 60,14% | 190 | 104 | -86 | 11,73 | 16,31 |
| Mai | 2 233 | 1 857 | -376 | 76,63% | 63,73% | 183 | 100 | -83 | 12,20 | 18,57 |
| Juin | 2 223 | 1 779 | -444 | 78,83% | 63,09% | 199 | 106 | -93 | 11,17 | 16,78 |
| Juillet | 1 949 | 1 545 | -404 | 66,88% | 53,02% | 179 | 75 | -104 | 10,89 | 20,60 |
| Août | 1 903 | 1 361 | -542 | 65,31% | 46,71% | 146 | 62 | -84 | 13,03 | 21,95 |
| Septembre | 1 895 | 1 310 | -585 | 67,20% | 46,45% | 163 | 40 | -123 | 11,63 | 32,75 |
| Octobre | 2 187 | 1 302 | -885 | 75,05% | 44,68% | 178 | 50 | -128 | 12,29 | 26,04 |
| Novembre | 2 095 | 1 212 | -883 | 74,29% | 42,98% | 186 | 31 | -155 | 11,26 | 39,10 |
| Décembre | 2 079 | 1 379 | -700 | 71,35% | 47,32% | 140 | 41 | -99 | 14,85 | 33,63 |
| TOTAL | 25 748 | 19 555 | -6 193 | | | 2 146 | 1 029 | -1 117 | | |
| MOYENNE | 2 146 | 1 630 | -516 | 74,86% | 57,08% | 179 | 86 | -93 | 12,08 | 22,51 |

SITE : N-D DES BRUYÈRES
(Situation au 31 décembre 2005)

| MOIS | Nbre de journées hospit. | | | Taux d'occupation | | Nombre d'admissions | | | Durée moy. séjour | |
|-----------|--------------------------|--------|-------|-------------------|---------|---------------------|-------|-------|-------------------|------|
| | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Janvier | 6 291 | 5 809 | -482 | 89,79% | 82,91% | 947 | 844 | -103 | 6,64 | 6,88 |
| Février | 5 632 | 6 565 | 933 | 85,93% | 103,75% | 795 | 804 | 9 | 7,08 | 8,17 |
| Mars | 5 949 | 5 894 | -55 | 84,91% | 84,13% | 923 | 843 | -80 | 6,45 | 6,99 |
| Avril | 5 363 | 4 939 | -424 | 79,10% | 72,85% | 795 | 766 | -29 | 6,75 | 6,45 |
| Mai | 5 500 | 4 521 | -979 | 78,50% | 64,53% | 860 | 820 | -40 | 6,40 | 5,51 |
| Juin | 5 256 | 5 281 | 25 | 77,52% | 77,89% | 778 | 850 | 72 | 6,76 | 6,21 |
| Juillet | 4 870 | 4 319 | -551 | 69,51% | 61,65% | 666 | 652 | -14 | 7,31 | 6,62 |
| Août | 4 473 | 4 163 | -310 | 63,85% | 59,42% | 760 | 706 | -54 | 5,89 | 5,90 |
| Septembre | 5 213 | 4 455 | -758 | 76,89% | 65,71% | 832 | 739 | -93 | 6,27 | 6,03 |
| Octobre | 5 838 | 4 967 | -871 | 83,33% | 70,90% | 816 | 809 | -7 | 7,15 | 6,14 |
| Novembre | 5 383 | 4 805 | -578 | 79,40% | 70,87% | 822 | 824 | 2 | 6,55 | 5,83 |
| Décembre | 5 528 | 4 769 | -759 | 78,90% | 68,07% | 826 | 709 | -117 | 6,69 | 6,73 |
| TOTAL | 65 296 | 60 487 | -4809 | | | 9 820 | 9 366 | -454 | | |
| MOYENNE | 5 441 | 5 041 | -401 | 78,97% | 73,56% | 818 | 781 | -38 | 6,66 | 6,46 |

7. Gestion financière

C. ACTIVITÉS HOSPITALIÈRES ET POLICLINIQUES

STATISTIQUES D'HOSPITALISATION PAR TYPE DE LITS

SITE : SART TILMAN (Situation au 31 décembre 2005)

| SERVICES | Nombre de lits | | Nbre de journées | | | Taux d'occupation | | Nbre d'admission | | | Durée moy. séjour | |
|-----------------------|----------------|------|------------------|---------|-------|-------------------|--------|------------------|--------|-------|-------------------|-------|
| | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Neuro-psychiatrie (A) | 30 | 30 | 9 437 | 9 382 | -55 | 85,95% | 85,68% | 438 | 501 | 63 | 21,55 | 18,73 |
| Chirurgie (C) | 262 | 262 | 72 153 | 71 279 | -874 | 75,24% | 74,54% | 10 148 | 10 804 | 656 | 7,11 | 6,60 |
| Médecine (D) | 255 | 255 | 71 975 | 76 535 | 4 560 | 77,12% | 82,23% | 10 804 | 11 158 | 354 | 6,66 | 6,86 |
| Pédiatrie (E) | 15 | 15 | 4 732 | 4 528 | -204 | 86,19% | 82,70% | 1 294 | 1 299 | 5 | 3,66 | 3,49 |
| Gériatrie (G) | 25 | 25 | 6 175 | 6 303 | 128 | 67,49% | 69,07% | 276 | 264 | -12 | 22,37 | 23,88 |
| Grands Brûlés (BR) | 6 | 6 | 1 725 | 1 609 | -116 | 78,55% | 73,47% | 62 | 74 | 12 | 27,82 | 21,74 |
| Soins intensifs (SI) | 42 | 42 | 12 710 | 14 163 | 1 453 | 82,68% | 92,39% | 898 | 893 | -5 | 14,15 | 15,86 |
| TOTAL / MOYENNE | 635 | 635 | 178 907 | 183 799 | 4 892 | 76,98% | 79,30% | 23 920 | 24 993 | 1 073 | 7,48 | 7,35 |

SITE : ESNEUX (Situation au 31 décembre 2005)

| SERVICES | Nombre de lits | | Nbre de journées | | | Taux d'occupation | | Nbre d'admission | | | Durée moy. séjour | |
|---------------------|----------------|------|------------------|--------|--------|-------------------|--------|------------------|-------|--------|-------------------|-------|
| | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Chirurgie (C) | 30 | 30 | 6 024 | 2 811 | -3 213 | 54,86% | 25,67% | 1 028 | 377 | -651 | 5,86 | 7,46 |
| Médecine (D) | 20 | 20 | 5 596 | 4 268 | -1 328 | 76,45% | 58,47% | 595 | 159 | -436 | 9,41 | 26,84 |
| Gériatrie (G) | 24 | 24 | 7 861 | 7 045 | -816 | 89,49% | 80,42% | 445 | 438 | -7 | 17,67 | 16,08 |
| Sp locomoteurs (Sp) | 20 | 20 | 6 267 | 5 431 | -836 | 85,61% | 74,40% | 78 | 55 | -23 | 80,35 | 98,75 |
| TOTAL/MOYENNE | 94 | 94 | 25 748 | 19 555 | -6 193 | 74,84% | 62,29% | 2 146 | 1 029 | -1 117 | 12,00 | 19,00 |

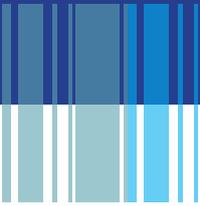
SITE : N.D. DES BRUYÈRES (Situation au 31 décembre 2005)

| SERVICES | Nombre de lits | | Nbre de journées | | | Taux d'occupation | | Nbre d'admission | | | Durée moy. séjour | |
|----------------------|----------------|------|------------------|--------|-------|-------------------|---------|------------------|-------|-------|-------------------|-------|
| | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | ECART | 2004 | 2005 |
| Chirurgie (C) | 93 | 93 | 19 579 | 18 291 | -1288 | 57,52% | 53,88% | 3 226 | 3 145 | -81 | 6,07 | 5,82 |
| Médecine (D) | 86 | 86 | 31 639 | 29 373 | -2266 | 100,52% | 93,57% | 4 129 | 3 772 | -357 | 7,66 | 7,79 |
| Pédiatrie (E) | 15 | 15 | 4 022 | 4 311 | 289 | 73,26% | 78,74% | 1 110 | 1 201 | 91 | 3,62 | 3,59 |
| Maternité (M) | 25 | 25 | 6 034 | 5 905 | -129 | 65,95% | 64,71% | 1 091 | 1 057 | -34 | 5,53 | 5,59 |
| Soins intensifs (SI) | 7 | 7 | 4 022 | 2 607 | -1415 | 156,99% | 102,04% | 264 | 191 | -73 | 15,23 | 13,65 |
| TOTAL / MOYENNE | 226 | 226 | 65 296 | 60 487 | -4809 | 78,94% | 79,89% | 9 820 | 9 366 | -454 | 6,65 | 6,46 |

D. CHIFFRES CLÉS

| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002(*) | 2003 | 2004 | 2005 |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
| Chiffre d'affaires | 172,10 | 176,04 | 189,01 | 196,26 | 206,18 | 238,09 | 272,56 | 292,24 | 295,17 |
| Résultat d'exploitation | 13,55 | 13,92 | 17,43 | 15,44 | 10,31 | 12,17 | 15,72 | 19,89 | 11,33 |
| Résultat opérationnel | 18,11 | 16,65 | 20,34 | 17,65 | 16,62 | 14,77 | 17,28 | 23,63 | 15,26 |
| Résultat brut | 11,66 | 12,98 | 16,57 | 14,69 | 12,16 | 13,54 | 14,37 | 20,77 | 19,44 |
| Prov. Contrat gestion | 4,48 | 3,81 | 5,51 | 4,98 | 3,78 | 3,85 | 4,09 | 4,38 | 4,42 |
| Résultat net | 7,72 | 9,17 | 11,05 | 9,71 | 8,39 | 9,69 | 10,28 | 16,39 | 15,02 |
| Titres repas | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,66 | 0,89 | 0,93 | 1,48 | 1,35 |
| Résultat à affecter | 7,19 | 9,17 | 11,06 | 9,72 | 8,39 | 8,80 | 9,36 | 14,91 | 13,66 |
| Personnel (Rémunérations et chges soc. déduction faite prov. Pensions) | 92,15 | 95,77 | 101,96 | 109,80 | 117,97 | 136,28 | 153,99 | 162,75 | 170,89 |
| Fonds propres | 5,33 | 14,81 | 27,39 | 39,14 | 50,12 | 65,54 | 78,31 | 94,20 | 109,57 |
| Indicateurs | | | | | | | | | |
| Fonds propres /Pied de bilan (solvabilité) | 3,92% | 9,91% | 15,57% | 22,32% | 27,49% | 30,02% | 33,95% | 36,70% | 40,27% |
| Fonds propres -fonds Ecureuil et subsides/Pied de bilan (solvabilité) | 1,83% | 7,80% | 13,89% | 20,46% | 25,22% | 26,51% | 28,98% | 29,57% | 31,31% |
| Cash flow (capacité d'autofinancement) | 20,65 | 21,40 | 23,45 | 26,80 | 22,55 | 25,05 | 27,68 | 34,62 | 31,33 |

(*)Fusion avec NDB au 1er juillet 2002.



A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning the width of the page.





*Centre Hospitalier Universitaire de Liège
Domaine universitaire du Sart Tilman B.35
B-4000 LIEGE*

Tél.: 04 366 71 11 Fax : 04 366 70 07
www.chuliege.be