



IMSTAM sc

Intercommunale médico-sociale de Wallonie Picarde

Rapport d'Activités & Rapport de Gestion

Année 2025

***Présidente Adeline CAPART
Directrice Colette LEGRAND***

1. Préambule

Services proposés par l'IMSTAM aux entités actionnaires

L'IMSTAM met à disposition de ses entités actionnaires un large éventail de services destinés à soutenir les citoyens, les administrations et les professionnels de la santé. Parmi ceux-ci :

- **Un service de soins à domicile disponible 7j/7**
- **Des infirmières spécialisées** en soins palliatifs, soins de plaies et diabétologie
- **Un service infirmier dédié aux maisons d'hébergement pour adultes** (hors MR-MRS) gérées par les entités affiliées
- **La possibilité pour les patients de solliciter une prise de sang** via le service de soins à domicile
- **Le suivi médical de patients schizophrènes**
- **Trois dispensaires de prélèvements et de soins infirmiers** à Froyennes (5 jours/semaine) et à Hollain et Hérinnes (1 jour/semaine), ouverts de 7h00 à 10h00
- **Le suivi des patients diabétiques à domicile**
- **La préparation de piluliers au sein d'un home du CPAS de Tournai**
- **Un centre de coordination d'aides et de soins** favorisant le maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie
- **Trois centres de Promotion de la Santé à l'École (PSE)** situés à Tournai, Péruwelz et Mouscron
- **Une garderie pour enfants malades** à Tournai (Ale'izée)
- **Un psychologue de 1^{ère} ligne** dans le cadre d'une convention avec le Réseau partenaire 107 ; organisation de supervisions et ateliers thématiques
- **Une centrale de marché** pour les produits parapharmaceutiques (protections urinaires, langes, matériel médical léger : pansements, aiguilles, compresses, etc.)
- **La fourniture de pharmacies scolaires et administratives**, ainsi que de trousse de secours pour les plaines de jeux organisées par les entités affiliées
- **L'organisation de formations** destinées au personnel des administrations et des CPAS
- **La formation des accueillants scolaires et animateurs**, notamment sur des thèmes liés à la santé et à l'hygiène
- **La participation à des conférences et activités liées à la santé** au sein des communes et CPAS actionnaires
- **D'autres services sur demande**, pour autant qu'ils s'inscrivent dans les missions de l'intercommunale

Le Conseil d'Administration de l'IMSTAM souhaite offrir à ses entités actionnaires la possibilité de développer des services adaptés aux besoins de leurs citoyens et de leurs administrations, dans le respect de son objet social.

2. Composition de l' IMSTAM SC

2.1 Les entités actionnaires en 2025

Administrations communales	Nombre d'actions	CPAS	Nombre d'actions
Antoing	128	Antoing	802
Ath	4 741	Beloeil	2 136
Beloeil	664	Bernissart	810
Bernissart	890	Brugellette	297
Brugellette	33	Brunehaut	370
Brunehaut	60	Chièvres	810
Chièvres	90	Estaimpuis	162
Estaimpuis	18	Flobecq	549
Flobecq	61	Frasnes	1 935
Frasnes	215	Leuze	1 498
Leuze	502	Pecq	369
Pecq	41	Péruwelz	1 947
Péruwelz	625	Rumes	848
Rumes	212	Tournai	10 984
Tournai	897		
La Province	4 650		

L'Assemblée Générale

Mode de fonctionnement

Désignation des représentants/actionnaire

- Les communes/CPAS actionnaires désignent leurs délégués à l'Assemblée Générale (AG) parmi les membres des conseils communaux et de CPAS.
- La désignation se fait proportionnellement à la composition du conseil.
- Chaque commune/CPAS désigne cinq délégués, dont trois au moins représentent la majorité.
- Ces mêmes règles s'appliquent à la Province du Hainaut.

Droits de vote

- Chaque actionnaire dispose d'une voix par action souscrite
- Les délégués rapportent à l'AG la proportion des votes exprimés au sein de leur conseil (communal, provincial ou de CPAS).

Absence de délibération

- Si aucun vote n'a été émis au sein du conseil compétent :
 - Chaque délégué présent dispose d'un droit de vote correspondant à un cinquième des actions de l'actionnaire qu'il représente.

Quorum de présence

Le CDLD interdit la prise en compte des procurations dans le calcul du quorum.

Missions de l'Assemblée Générale

L'AG est seule compétente pour :

- **Gestion financière et stratégique**
 - Approuver les comptes annuels, donner décharge aux administrateurs et au Réviseur
 - Approuver le plan stratégique, le budget et réaliser son évaluation annuelle.
- **Gouvernance**
 - **Nommer et révoquer :**
 - les administrateurs,
 - le Réviseur,
 - les liquidateurs.
 - Approuver les allocations de la présidence, jetons de présence des administrateurs et traitement de la fonction dirigeante (dans les limites imposées par le Gouvernement wallon, après avis du comité de rémunération).
- **Modifications statutaires et autres Dispositions réglementaires**
- **Relations avec les actionnaires**
 - Définir les **modalités de consultation de documents et de visite** prévues dans les statuts et assurer la communication.

L'AG s'est réunie à deux reprises en 2025.

Le Conseil d'Administration

Le mode de fonctionnement du CA

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de la Présidente au moins six fois par an et, en outre, sur demande de trois membres au moins du Conseil d'Administration.

En 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni 10 fois (dont un CA ouvert au public).

Les missions du CA

Le CA dispose des **pouvoirs les plus étendus** dans le cadre de l'administration et de la gestion courante de l'Intercommunale.

À ce titre :

- Il **représente l'Intercommunale** dans tous les actes juridiques.
- Toutes les compétences **non expressément réservées** à l'Assemblée Générale par la loi ou par les statuts **relèvent du CA**.

Démissions et nominations au poste de membres du Conseil d'administration suite aux élections communales et provinciales d'octobre 2024 :

Lors de chaque fin de mandature communale/provinciale, l'IMSTAM est confrontée à des changements au niveau de son Conseil d'administration et des autres organes de gestion (bureau exécutif, comité de rémunération, comité d'audit). Ces changements sont provoqués par le fait que l'administrateur/trice qui ne s'est pas présenté/e au suffrage communal/provincial ou qui n'a pas été réélu en tant que conseiller

lors de ce même suffrage communal, provincial ou de CPAS, perd son mandat au sein de l'Intercommunale.

Dès lors, tout au long de 2025, les démissions et remplacements suivants ont été actés :

Dès février 2025, 6 membres n'ont plus été réélus – et ont donc été déclarés, de plein droit démissionnaires - et, 1 membre réélu a présenté sa démission.

En date du 12/02/2025

Démission	Nomination
Julien BAUWENS (Président)	Laurence BARBAIX
Bernadette DEWAELE	Grégory COURTOIS
Jérôme BRISMEE	Christelle DURIEUX (Présidente)
Michel DUPONT	François LEBRUN
Brieuc LAVALLEE	Emelinne MONTREUIL
Yves WUILPART	Armand FERAILLE
Catherine RASMONT	Manon DESONNAUX

En attendant le renouvellement intégral des mandats lors de l'AG du 24 juin 2025, il a été procédé à une cooptation selon les dispositions statutaires de l'IMSTAM.

Le Conseil d'administration était alors composé des membres suivants :

DURIEUX Christelle	PS – Présidente
Dumont Serge	MR -Vice-Président
Ababio Jimmy	PS – Pdt Comité de rémun.
Barbaix Laurence	PS – Comité rémun.
Béroudia Vincent	PS
Berton Céline	PS – Comité audit
Chevalier Dominique	MR – Comité audit
Clément Marian	PS
Courtois Grégory	PS
Delitte Michel	Les Engagés Bureau ex.
Deplus Yves	MR - Comité rémun.
Desonniaux Manon	MR - Comité rémun.
Dumont Nicolas	Les Engagés
Feraille Armand	ECOLO – Comité Audit
Lebrun François	MR
Lefebvre Bernard	PS – PDT Comité AUDIT
Montreuil Emelinne	MR
Paelinck Inge	PS
Paumier Stéphanie	ECOLO Bureau ex.

Ce Conseil d'administration a été en place jusqu'à l'AG du 24 juin 2025, qui a procédé à sa décharge et sa démission.

Un nouveau Conseil d'administration a été mis en place lors de l'AG du 24 Juin 2025 ; la répartition des sièges, étant définie par les résultats de la clé d'Hondt.

Ce nouveau Conseil est composé comme suit :

Capart Adeline	Les Engagés - Présidente
Dumont Serge	MR – Vice-Président
Barbaix Laurence	PS
Béroudia Vincent	PS
Bette Rémy	PS
Courtois Grégory	PS
Hurbain Clara	PS
Kelidis Marina	PS
Salingue Jérôme	PS
Wouters Aurélie	PS
Chevalier Dominique	MR
Cornet Fabrice	MR
Deplus Yves	MR
Desonniaux Manon	MR
Lebrun François	MR
D'Haene Laure	Les Engagés
Delitte Michel	Les Engagés
Vanderhaegen Aurore	Les Engagés
Hilali Nadya	Liste Citoyenne Wallonie Picarde
Masure Audrey	Liste Citoyenne Wallonie Picarde
Paumier Stéphanie, observateur Ecolo	

Depuis lors, certains membres ont présenté leur démission et ont été remplacés comme suit :

Validation lors de l'AG du 16/12/2025

Démission	Nomination
Clara HURBAIN	Philippe VINCKIER
Dominique CHEVALIER	François LEBRUN
François LEBRUN	Marc SOENENS

Le Conseil d'Administration (CA) de l'IMSTAM est composé au **31/12/2025** de 20 administrateurs et 1 observateur.

Adeline CAPART	Les Engagés - Présidente
Serge DUMONT	MR -Vice-Président
Laurence BARBAIX	PS
Vincent BEROUDIA	PS

Rémy BETTE	PS
Fabrice CORNET	MR
Grégory COURTOIS	PS
Michel DELITTE	Les Engagés
Yves DEPLUS	MR
Manon DESONNIAUX	MR
Laure D'HAENE	Les Engagés
Nadya HILALI	Listes citoyennes Wallonie picarde
Marina KELIDIS	PS
François LEBRUN	MR
Audrey MASURE	Listes citoyennes Wallonie picarde
Jérôme SALINGUE	PS (Province du Hainaut)
Marc SOENENS	PS
Aurore VANDERHAEGEN	Les Engagés
Philippe VINCKIER	PS
Aurélië WOUTERS	PS
Stéphanie PAUMIER	OBSERVATEUR Ecolo

Le Bureau exécutif

Le Bureau exécutif doit impérativement être composé d'administrateurs de sexe différent. En 2025, sa composition respectait déjà cette exigence ainsi que le critère relatif au nombre minimum et maximal de membres autorisés. En effet, le Bureau Exécutif doit être composé d'au minimum 4 et au maximum 5 administrateurs, désignés par le Conseil d'Administration à la proportionnelle de l'ensemble des Conseils communaux/CPAS actionnaires, et ce conformément aux articles 167 et 168 du Code électoral.

Le Bureau Exécutif de l'IMSTAM est composé au 31/12/2025 :

- de la Présidente,
- d'un Vice-Président,
- de trois administrateurs,
- et de la Fonctionnaire Dirigeante, qui assiste aux réunions en qualité d'invitée.

Les membres du Bureau Exécutif sont au 31/12/2025

Adeline Capart, Présidente	Les Engagés
Serge Dumont, Vice-Président	MR
Fabrice Cornet	MR
Laurence Barbaix	PS
Vincent Beroudia	PS

Mode de fonctionnement

Le Conseil d'Administration peut, sous sa responsabilité, déléguer une partie de ses pouvoirs en matière de gestion courante à un organe restreint, le Bureau Exécutif. Il prend les décisions nécessaires au bon fonctionnement de l'intercommunale telles que :

- Marchés publics dépassant certains seuils.
- Gestion financière au-delà des délégations accordées à la direction générale.
- Disposition des fonds dans le cadre du budget approuvé.
- Recrutement, nomination et gestion du personnel selon les délégations.

Il est également responsable de l'établissement d'un règlement d'ordre intérieur définissant le cadre de son fonctionnement.

Le mandat de la Présidente au sein du Bureau Exécutif ne donne lieu à aucune rémunération complémentaire à l'allocation mensuelle octroyée sur proposition du Comité de rémunération. Le Vice-Président ainsi que les autres membres perçoivent uniquement le jeton de présence prévu.

En 2025, le Bureau Exécutif s'est réuni à 9 reprises.

Le Comité de rémunération

Il est composé de minimum 4 et maximum 5 administrateurs.

Les membres du Comité de rémunération sont au 31/12/2025

Manon Desonniaux, Présidente	MR
Yves Deplus	MR
Rémy Bette	PS
Jérôme Salingue	PS
Aurore Vanderhaegen	Les Engagés

Mode de fonctionnement

La Présidente, le Vice-Président et les membres du Bureau exécutif ne peuvent pas faire partie du Comité de rémunération.

Missions

Le Comité de rémunération est chargé de formuler des recommandations à l'Assemblée Générale concernant :

- les jetons de présence,
- l'allocation mensuelle de la Présidente,
- les éventuelles indemnités de fonction,
- tout autre avantage, pécuniaire ou non, accordé directement ou indirectement aux membres des organes de gestion.

Il est également responsable de :

- la fixation des rémunérations et tout éventuel avantage, pécuniaire ou non, liés aux fonctions de direction ;
- l'établissement d'un règlement d'ordre intérieur définissant le cadre de son fonctionnement.

Rapport annuel de rémunération

Le Comité de rémunération a l'obligation de présenter un rapport visant à justifier et motiver clairement :

- le niveau de rémunération de la Présidente,
- le montant des jetons de présence,
- les rémunérations des fonctions de direction.

Activités en 2025

- Le Comité de rémunération s'est réuni 3 fois au cours de l'année 2025.
- Aucun jeton de présence n'a été versé, conformément aux dispositions du CDLD.

Le Comité d'Audit

Au sein du Comité d'audit, au moins un membre doit pouvoir justifier d'une expérience pratique et/ou de connaissances techniques en matière de comptabilité ou d'audit, conformément aux exigences applicables.

Au 31 décembre 2025, et conformément aux dispositions du CDLD, aucun des membres du Comité d'audit ne siège :

- au Comité de rémunération,
- au Bureau exécutif.

Cette séparation garantit une indépendance fonctionnelle, essentielle au bon exercice des missions du Comité d'audit telles que décrites à l'article L1523-7 à L1523-18 du CDLD.

Les membres du Comité d'Audit sont au 31/12/2025 :

Nadiya Hilali, Présidente	Listes citoyennes de Wallonie picarde
François Lebrun	MR
Marine Kelidis	PS
Grégory Courtois	PS
Laure D'Haene	Les Engagés

Missions du Comité d'audit

Conformément au Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD), le Comité d'audit exerce cinq missions principales :

1. Communication au Conseil d'Administration

Il informe le Conseil d'Administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels. Il fournit également des explications sur la manière dont ce contrôle contribue à l'intégrité de l'information financière, ainsi que sur le rôle joué par le Comité d'audit dans ce processus.

2. Suivi du processus d'élaboration de l'information financière

Il veille à la qualité et à l'intégrité de l'information financière et formule, le cas échéant, des recommandations ou propositions d'amélioration.

3. Suivi des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Il supervise l'efficacité des systèmes de contrôle interne et du dispositif de gestion des risques de l'Intercommunale, ainsi que l'audit interne et son fonctionnement.

4. Suivi du contrôle légal des comptes

Il assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels y compris la prise en considération des questions et recommandations du réviseur d'entreprises.

5. Vérification de l'indépendance du réviseur d'entreprises

Il examine et contrôle l'indépendance du réviseur chargé du contrôle légal, notamment au regard de la pertinence des éventuelles missions complémentaires confiées à celui-ci.

Accompagnement externe et travaux réalisés

Le Conseil d'Administration a confié à Mme Comblé, KMS (Knowledge Management Services), Professeure à l'Université Warocqué de Mons et spécialiste en audit, la mise en place d'une procédure d'audit pour les comptes 2020.

Ce soutien a été renouvelé chaque année depuis 2020, y compris pour l'audit des comptes 2025, à la demande du Comité d'audit et avec l'accord du Conseil d'Administration.

Les travaux réalisés par Mme Comblé ont porté sur :

- l'analyse des réponses aux questionnaires transmis par le Comité d'audit aux réviseurs, à l'expert-comptable et à la Direction sur base de l'analyse des comptes 2024 ;

- l'assistance à la première réunion du Comité d'audit ;
- l'accompagnement lors de la réunion conjointe entre le Comité d'audit et les Réviseurs ;
- l'aide à la rédaction du rapport d'audit ;
- la formulation de propositions d'actions globales.

Activités en 2025

Le Comité d'audit s'est réuni à 4 reprises en 2025.

Le Comité de Concertation de Base

Les membres du CoCoBa sont au 31/12/2025 :

Représentants de l'Intercommunale

Capart A., Présidente

Legrand C., Directrice

Deletrain S., Conseillère en Prévention - Secrétaire

Représentants syndicaux

Snappe M., CSC Services publics

Farvacque M., SLFP

Mention S., CGSP Admi

Les missions du Comité de Concertation de Base

Le Comité de Concertation de Base est compétent pour toutes les matières relatives :

- aux règlements concernant la durée et l'organisation du travail ;
- aux mesures d'ordre intérieur et aux directives liées à ces règlements ;
- aux questions intéressant spécifiquement les membres du personnel ;
- à l'accueil et à la formation.

Il exerce également ses compétences pour l'ensemble des matières relevant du bien-être au travail, émettant des avis préalables entre autres sur :

- tous les projets, mesures ou moyens susceptibles d'avoir des conséquences directes ou indirectes sur le bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail ;
- la planification et l'introduction de nouvelles technologies ;
- le choix, l'achat, l'entretien et l'utilisation des équipements de travail ainsi que des équipements de protection individuelle ou collective.

Le Comité de Concertation de Base s'est réuni à deux reprises au cours de l'année 2025.

1. Réunion du 19/03/2025

Thèmes abordés

- Utilisation du Fonds Blouses Blanches
- Présentation du rapport annuel du SIPP 2024

2. Réunion de 20/10/2025

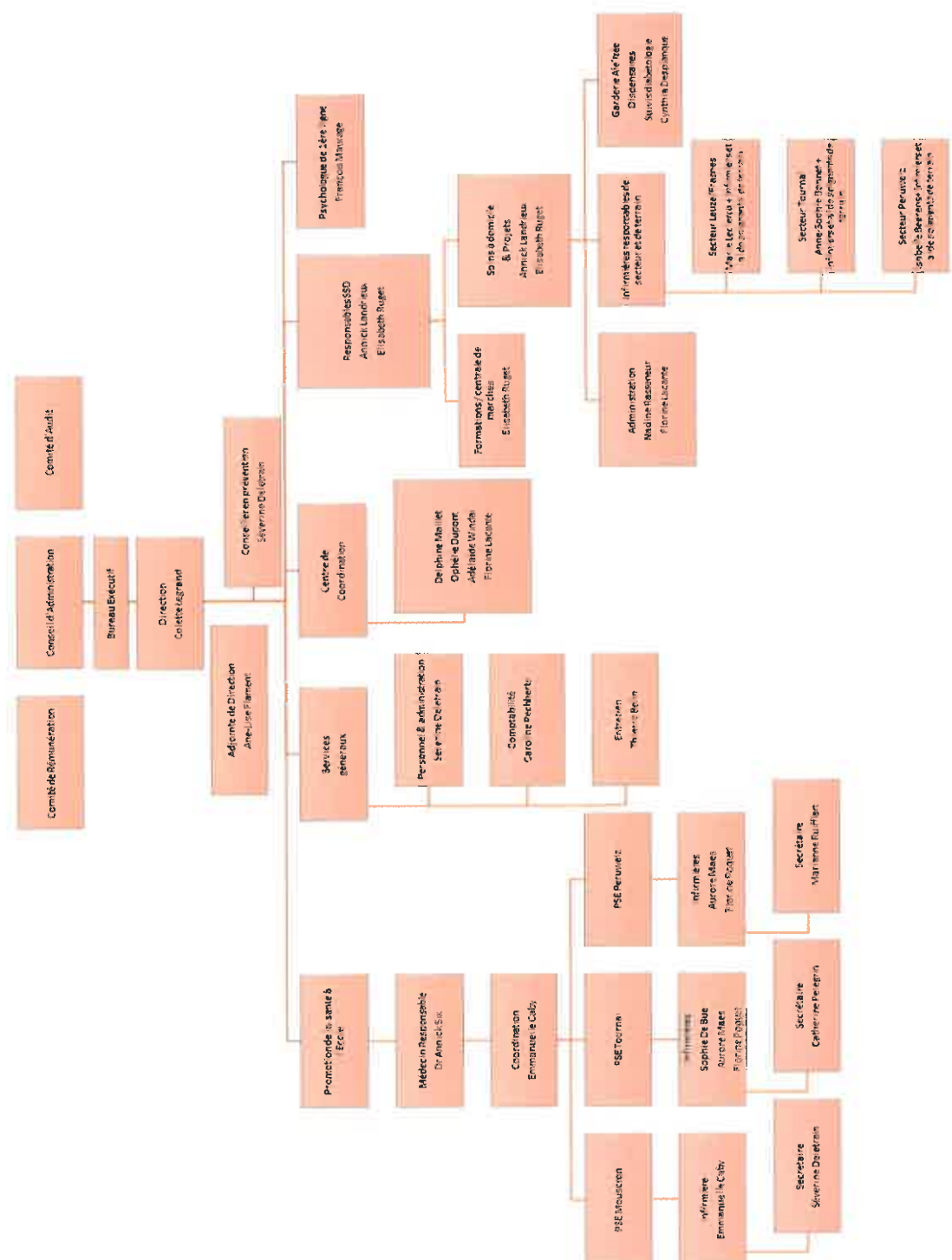
Thèmes abordés :

- Présentation du rapport annuel du SEPP 2024 par le Médecin du SEPP (Cohezio)
- Suivi du plan d'action annuel de 2024

- Présentation du plan d'action annuel 2025
- Présentation du nouveau Conseil d'administration
- Comptes 2024
- Situation des services
- Suivi des formations
- Fonds Blouses Blanches
- Modification de la Car Policy
- Octroi d'Eco-chèques
- Désignation du référent intégrité

3. Le personnel

L'organigramme du personnel



4. Service de soins infirmiers à domicile – SSD

Fonctionnement général

Etat des lieux

Le département des soins infirmiers couvre l'ensemble du Hainaut Occidental. Pluraliste, l'IMSTAM collabore avec toutes les mutuelles afin de garantir un accès équitable aux soins pour l'ensemble des citoyens des communes affiliées.

Disponible 7 jours sur 7, notre équipe assure :

- **les soins de base** : toilettes, aide à l'hygiène, préparation et prise de médicaments ;
- **les soins techniques** : injections, pansements simples et complexes, suivi de plaies ;
- **les soins dédiés aux patients diabétiques** ;
- **les soins continus** pour un accompagnement quotidien et sécurisé ;
- **les soins spécifiques** tels que les perfusions ou autres actes sur prescription.

Notre mission : offrir un service de proximité, de qualité et accessible à toutes et tous.

Organisation

Zone géographique desservie par le service de soins à domicile

La zone d'intervention est organisée en **trois secteurs géographiques**, chacun doté de tournées clairement définies afin d'assurer une réponse rapide et adéquate aux demandes et besoins des patients :

- **Secteur de Tournai, Pecq, Estaimpuis, Rumes, Brunehaut et Antoing**
- **Secteur de Leuze, Frasnes, Ath, Ellezelles et Flobecq**
- **Secteur de Péruwelz, Beloeil, Bernissart, Chièvres et Brugelette**

Composition des équipes

Chaque secteur est pris en charge par une équipe pluridisciplinaire comprenant :

- des **infirmières responsables de secteur**,
- des **infirmier-ères titulaires et non titulaires de tournées**,
- des **aides-soignant-e-s**.

Spécialisations

L'IMSTAM bénéficie également de compétences spécifiques grâce à :

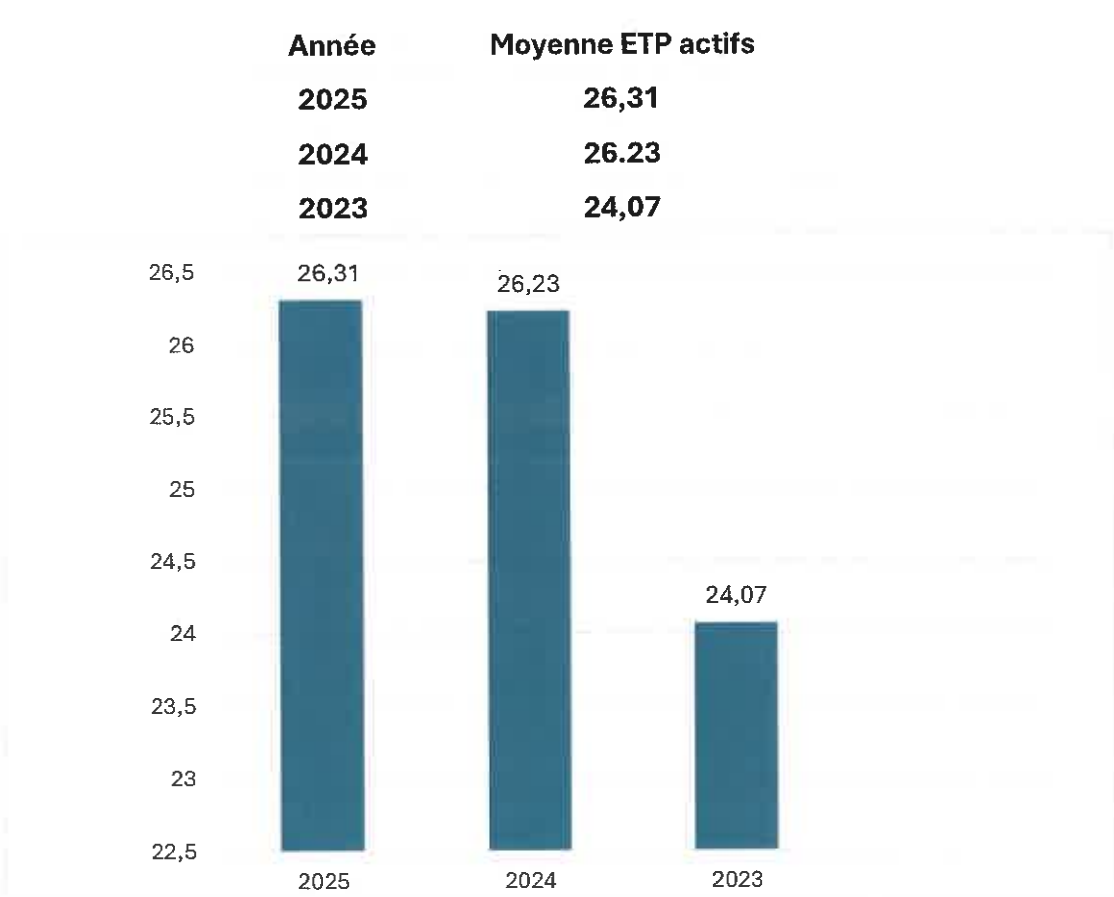
- **1 infirmière relais spécialisée en diabétologie**,
- **1 infirmière spécialisée en soins palliatifs**,
- **3 infirmières relais spécialisées en soins de plaies**.

Le service, encadré par deux infirmières coordinatrices dont l'une assure également, la qualité et l'harmonisation des pratiques professionnelles, a traversé en 2025 une période de transition importante. Plusieurs départs à la retraite, combinés à la pénurie persistante de personnel infirmier au niveau national, ont nécessité de nouveaux recrutements, permis également par l'octroi d'un subside « Fonds Blouses Blanches ».

Grâce à ces engagements, l'IMSTAM a pu maintenir un niveau de service stable, garantissant des soins à domicile continus, fiables et accessibles pour les habitants des communes affiliées.

On comptabilise en moyenne sur l'année 2025 : **26,31 ETP soignants actifs**, soit un effectif légèrement supérieur à celui de 2024 (26.23 ETP), témoignant d'une dynamique d'ajustement constante.

Équivalents Temps Plein (ETP) – Personnel soignant actif



L'équipe soignante totalise en moyenne sur 2025, 29.69 ETP soit 22.37 ETP infirmiers, 3.94 ETP aide soignants et 3.38 ETP soignants en maladie de plus d'un mois.

L'équipe soignante totalise en moyenne sur 2024, 29.73 ETP soit 21.77 ETP infirmiers, 4.46 ETP aide soignants et 3.50 ETP soignants en maladie de plus d'un mois.

Cette équipe soignante est entourée de 2 ETP coordinatrices.

L'activité infirmière

L'activité infirmière dépasse les soins techniques et inclut une prise en charge globale des patients. Les infirmières spécialisées interviennent pour les situations complexes, en collaboration avec les services hospitaliers et les médecins, garantissant une continuité et une qualité optimale des soins.

Autonomie dans les soins

Les infirmier·ères disposent d'une autonomie complète en soins de plaies : évaluation, prescription infirmière, réalisation des soins et transmission d'un rapport au médecin.
Les infirmières relais assurent le suivi des plaies complexes (ulcères, escarres, brûlures...) et travaillent en lien étroit avec l'infirmier·ère référent·e et les médecins.

Vaccination

Depuis 2025, les infirmier·ères peuvent vacciner sans prescription médicale. Cette compétence illustre l'évolution du rôle infirmier.

Prélèvements

Les soins infirmiers proposent des prélèvements à domicile (sang, urines, selles, frottis), facilitant l'accès aux soins, en particulier pour les personnes actives ou à mobilité réduite. Des prélèvements sont également possibles dans les **dispensaires de Froyennes, Hollain et Hérinnes**.

L'IMSTAM collabore avec les laboratoires du CHwapi, d'Epicura Ath, ainsi qu'avec Synlab et Lims, couvrant ainsi efficacement tout le territoire.

Outil numérique

Transition vers **le logiciel CARE CONNECT NURSE** depuis mai 2024.

La transition, bien que réussie, a été complexe mais malgré ces difficultés, cette migration constitue une avancée majeure pour répondre aux exigences de la loi Qualité et pour la numérisation complète des dossiers patients. Care Connect Nurse est par ailleurs certifié ISO 27001, garantissant un haut niveau de sécurité des données.

Le logiciel permet :

- l'encodage des données patients,
- l'enregistrement des demandes de soins (toilettes, forfaits, prescriptions),
- la validation et la traçabilité des soins,
- la gestion des dossiers,
- l'organisation des tournées,
- la connexion avec le Réseau Santé Wallon permettant un échange sécurisé et fluide des informations entre les différents professionnels impliqués, renforçant ainsi la coordination des interventions et la qualité globale des prises en charge,
- la facturation des soins auprès des organismes assureurs,
- l'extraction de certaines statistiques (soins par patients par tournées, lectures de carte par personnel soignant)

Collaborations internes et externes

Depuis 2012, le service infirmier a renforcé la qualité des prises en charge grâce à une collaboration étroite avec le centre de coordination de l'IMSTAM. Cette synergie a permis d'optimiser les retours à domicile des patients hospitalisés, en assurant la mise en place rapide de services d'aide, l'intervention de prestataires complémentaires et la fourniture de matériel logistique adapté.

Le SSD a également poursuivi ses partenariats avec :

- les services sociaux hospitaliers,
- les unités d'hospitalisation,
- les centres de coordination externes,
- la plateforme de soins palliatifs Palliho, notamment dans le cadre des soins continus,
- ...

Ces collaborations ont contribué à renforcer la continuité des soins et à garantir un suivi optimal des patients sur l'ensemble du territoire couvert.

Réunions internes

Réunions avec les responsables secteurs et de secteurs

En 2025, ces réunions se sont tenues chaque mois sous la supervision de l'infirmière responsable et la coordinatrice et chaque fois que cela était nécessaire. Ont été abordés lors de ces réunions, des thèmes essentiels tels que l'organisation des horaires, la mise à jour des documents administratifs, l'évolution des pratiques de soins, les réglementations INAMI et légales, l'analyse et l'optimisation des tournées, ainsi que des échanges relatifs aux situations des patients. Divers points opérationnels liés à l'actualité ont également été traités.

Ces rencontres régulières ont contribué à une meilleure coordination, à l'amélioration continue des pratiques et à une prise en charge cohérente des patients.

Réunions Direction générale & Coordination infirmière

Les réunions entre la Direction générale et l'encadrement infirmier ont permis un pilotage structuré du service. Elles ont abordé l'organisation générale, les besoins en personnel, la facturation, la situation des secteurs, la formation, la législation infirmière et l'avancement de projets stratégiques, dont le nouveau logiciel infirmier et l'étude des modes de financement (projet « article 56 » / nomenclature actuelle « article 8 »- cf point « prévisions et perspectives »

Réunions avec le personnel administratif

Des réunions régulières ont été organisées avec le personnel administratif chargé entre autres de l'encodage, de la facturation et les mises à jour de la nomenclature afin d'améliorer la fluidité des procédures administratives et renforcer la conformité réglementaire.

Réunions avec les services externes

La coordination infirmière a participé aux réunions avec les services externes, notamment celles de la FCSD, portant sur la législation, l'évolution de la profession, la formation continue et les bonnes pratiques. Ces échanges ont permis de renforcer l'expertise, d'harmoniser les pratiques et d'anticiper les évolutions du secteur. D'autres rencontres se sont déroulées avec les services sociaux des hôpitaux, les laboratoires Epicura et Synlab.

Chiffres

a. Tarif des honoraires infirmiers

Les honoraires infirmiers sont fixés par l'INAMI. En janvier 2025, ils ont été indexés de 3.34%.

Le montant des honoraires varie en fonction de plusieurs critères :

- **La période du soin** : en semaine ou durant les week-ends et jours fériés.
- **Le statut du patient** :
 - BIM* : remboursement à 100 % des honoraires.
 - AO* : remboursement à 75 % des honoraires.
- **Le lieu de la prestation** : domicile, dispensaire, résidence pour personnes en situation de handicap.
- **Le statut de l'infirmier/ère** : conventionné ou non.

À l'IMSTAM, tous les prestataires de soins sont conventionnés.

** Statut BIM : réservé aux personnes à faibles revenus ou répondant à des critères spécifiques (ex. bénéficiaires du Revenu d'Intégration Sociale, personnes âgées bénéficiant d'une allocation, personnes reconnues handicapées...).*

** AO : « assurés ordinaires », c'est-à-dire les personnes actives ou disposant de revenus considérés comme suffisants.*

Dans tous les cas, les patients doivent être en ordre de cotisations auprès de leur mutualité mais certains ne le sont pas ce qui engendre un suivi afin de s'assurer de la récupération des montants qui leurs sont facturés.

L'IMSTAM ne perçoit pas le ticket modérateur (la part non remboursée par l'organisme assureur et normalement à charge du patient).

Sauf indication contraire, les honoraires mentionnés dans les paragraphes suivants concernent des soins prestés en semaine chez un patient AO (Assuré ordinaire) .

b. Les honoraires en détail

1. La prestation de base

La prestation de base couvre :

- les frais de déplacement,
- la tenue et la gestion du dossier patient.

Son tarif est de 3,81€ (tarif au 1/07/2025, en semaine, pour un patient AO).

Elle doit toujours accompagner un honoraire de soin.

Exemple

Passage infirmier le matin chez un patient pour une **toilette** et une **injection d'insuline**.

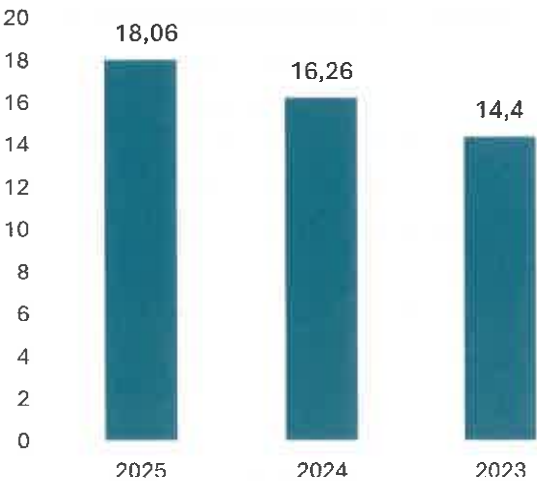
La facturation du matin comprend :

- **Prestation de base** : 3,81€
- **Honoraire de la toilette** : 5.01€
- **Injection d'insuline** : 2.46 €

Si un passage supplémentaire a lieu le midi et le soir, une deuxième et une troisième prestation de base seront également attestées, en plus des soins prodigués.

Type de prestation	Description	Tarif (€)
Prestation de base	Frais de déplacement + tenue du dossier	3,81€
Toilette	Soin d'hygiène du patient	5,01€
Injection d'insuline	Injection sous-cutanée	2,46€
Passages additionnels	Pour chaque passage supplémentaire dans la journée : nouvelle prestation de base	3,81 €

Nombre de prestations de base/ETP infirmier/jour



L'intervention forfaitaire versée par l'INAMI aux services de soins infirmiers à domicile dépend de la moyenne des prestations de base réalisées par équivalent temps plein (ETP) infirmier.
Pour obtenir l'intervention complète, cette moyenne doit être comprise entre 13 et 23 prestations de base/jour/ETP.

2. Honoraires de soins : deux types de remboursement

A. Honoraires à l'acte

Destinés aux patients indépendants ou peu dépendants, ils rémunèrent chaque acte technique (toilette, injection, pansement...).

Plusieurs actes peuvent être réalisés lors d'un même passage, mais la facturation est soumise à deux limitations :

◆ **Plafond**

Un montant maximal peut être facturé par jour et par patient.

- Exemple : Toilette + pansement complexe = 18.28 € théoriques → plafond ramené à 16.43 €, soit une perte de 1.85 € par jour.

Un soin supplémentaire le soir pourra être attesté mais ne sera pas remboursé.

◆ **Non-cumul**

Certains soins ne peuvent pas être facturés s'ils sont combinés avec un autre soin.

- Exemple : Collyre post-op + toilette =) collyre non remboursé, soit une perte de 2.08 € jour.

B. Honoraires forfaitaires (Toilettes)

Destinés aux patients dépendants, ils couvrent l'ensemble des soins et passages de la journée.

Ils sont répartis en 3 catégories :

Forfait	Profil patient	Passages/jour	Montant/jour (2025 AO)
A	Dépendance partielle (transfert ou déplacement)	1 à 2	16,43€
B	Dépendance + incontinence	2 à 3	37,98€
C	Dépendance totale	2 à 3	51,95€

Pour les forfaits B et C, bien que les montants semblent élevés, ils couvrent tous les soins cumulés (toilettes matin et soir, pansements, injections, perfusions, confort, mise au lit...).

🕒 **Exemple – Forfait C : charge réelle**

- Matin : 45 min
 - Midi : 20 min
 - Soir : 30 min
 - + temps de déplacement
- **≈ 1h35 de soins pour 51,95 €, sans prise en compte du temps de déplacement**

Un supplément est prévu en cas de prestations multiples, mais il reste très faible : 0,77€ à partir du troisième passage.

3. Honoraires pour techniques spécifiques

Pour les soins techniques particuliers (perfusions SC/IV, alimentation parentérale IV), un forfait journalier de 38,36 € est prévu pour la mise en place et la surveillance.

Il couvre une prise en charge sur 24h et s'ajoute éventuellement au forfait A/B/C.

4. Honoraires liés au suivi palliatif

En 2025, 19 patients ont été accompagnés dans le cadre de soins palliatifs continus (12 en 2024). La durée de prise en charge varie fortement selon la pathologie : quelques mois pour certains patients souffrant de cancers, plusieurs années pour des patients souffrant de pathologies neurodégénératives.

Particularités de l'accompagnement palliatif

Les patients palliatifs peuvent nécessiter deux types d'accompagnement :

► **Accompagnement long (pathologies chroniques évolutives)**

- Durée : plusieurs mois voire années.
- Intensité variable selon l'évolution de la maladie.

► **Accompagnement court mais intense (stade terminal)**

- Fréquence élevée des passages, parfois jour et nuit.
- Besoin accru de soins techniques, de confort et de surveillance.
- Importance du soutien humain : présence, communication avec les proches, enfants, famille.

Dans tous les cas, la dimension humaine reste centrale.

✓ **Les forfaits palliatifs**

Les forfaits palliatifs sont des honoraires journaliers couvrant *toutes* les prestations effectuées chez un patient palliatif, selon son degré de dépendance.

Catégorie	Niveau de dépendance	Montant/jour (2025)
FPA	Moyennement dépendant	62,32€
FPB	Dépendant	67,27€
FPC	Totalement dépendant	82,56€

Ces montants doivent être mis en perspective avec :

- le temps important passé au chevet du patient,
- la nécessité parfois d'être deux soignants pour certains soins,
- le caractère souvent complexe des situations.
- Les réunions pluridisciplinaires

Des prestations techniques (perfusions, pompes...) peuvent être cumulées avec un forfait palliatif.

✓ **Honoraire supplémentaire palliatif (hors forfait)**

Pour les patients palliatifs non ou peu dépendants, qui ne relèvent pas d'un forfait palliatif, un honoraire supplémentaire journalier peut être facturé pour une prise en charge « à l'acte »

Cet honoraire couvre :

- le soin réalisé (toilette, injection, pansement...),
- le suivi clinique global : surveillance, gestion de la douleur, passages supplémentaires en cas de besoin.

Il peut être attribué 1x par jour.

Exemple – injection chez un patient palliatif

- Prestation de base : **3,81€**
 - Injection : **2,08€**
 - Honoraire supplémentaire palliatif : **37,60€**
- Total journalier : 43,49€**

Les honoraires « à l'acte » chez un patient palliatif **hors forfait** sont soumis à un **plafond** de **62,32€/jour**, soit le montant du forfait palliatif FPA.

Patients en forfaits palliatifs suivis en 2025

	Forfaits palliatifs	Année 2025
Nombre de patients	FPA	1
	FPB	1
	FPC	4
	Hors forfait palliatif	13
	Total	19

Le nombre de passages journaliers est proportionnel à l'état de dépendance du patient :

- **Patients FPA = 2 passages**
- **Patients FPB = 2.8 passages**
- **Patients FPC = 3.4 passages**

Les passages infirmiers regroupent l'ensemble des soins nécessaires au maintien de la santé, du confort et de la sécurité des patients à domicile. Ils comprennent notamment :

- **Les soins techniques** : injections, pansements, lavements, etc.
- **Les soins spécifiques** : perfusions, gestion de pompes, alimentation par sonde, traitements complexes...
- **Les soins de confort** : hygiène, aide à l'installation au lit ou au fauteuil, prévention des escarres, gestion de la douleur et accompagnement des autres symptômes (nausées, inconfort, fatigue...).
- **Les soins relationnels** : écoute du patient et de ses proches, conseils, orientation vers les services d'aide et de soutien disponibles.

L'infirmier-ère occupe une place centrale dans la prise en charge, mais la collaboration avec le patient, ses proches, le médecin traitant et les autres intervenants est essentielle pour garantir la qualité du suivi. Dans cette optique, des réunions de concertation sont régulièrement organisées. Toutes ces prestations indispensables sont comprises dans le remboursement du forfait.

La coopération avec la Plateforme palliative de seconde ligne "Palliho" constitue également un pilier important. Leur expertise en matière de traitement de la douleur, de gestion des symptômes et de soutien nutritionnel est déterminante pour les patients en soins palliatifs. Il est indispensable d'intégrer la plateforme Palliho dès le début de la prise en charge afin d'assurer une continuité optimale des soins, et non d'attendre une aggravation de l'état du patient. En phase aiguë, leur appui est crucial en raison de la technicité des soins, de la précision des traitements et de la mise à disposition de matériel adapté, tel que les pompes à morphine.

L'infirmière spécialisée en soins palliatifs de l'IMSTAM constitue également une ressource majeure pour l'ensemble du service. Elle apporte son expertise pointue, soutient les équipes de terrain et contribue à l'amélioration continue des pratiques.

Enfin, le Service de soins infirmiers peut compter sur le **Centre de Coordination de l'IMSTAM**, qui assure une aide précieuse pour la mise en place de services complémentaires (Aide familiale, Garde malade...) et pour la fourniture de matériel médical (lit médicalisé, matelas anti-escarres, lève-personne...).

c. Soins non remboursés par l'INAMI

Certains soins réalisés par le Service de soins infirmiers ne sont pas pris en charge par l'INAMI. Il s'agit principalement :

- **Des prélèvements sanguins ou autres**, qui sont remboursés directement par les laboratoires partenaires.
- **Des "soins libres"**, dont le coût est pris en charge par le patient, car ils ne figurent pas dans la nomenclature des prestations INAMI.

d. Les soins libres

Les soins libres correspondent à des demandes spécifiques du patient ou de ses proches, qui ne sont pas reconnues comme prestations remboursables par l'INAMI.

Cela concerne notamment :

- les toilettes supplémentaires,
- la prise de paramètres,
- l'administration d'aérosols,
- ou tout autre soin ponctuel considéré comme non prescrit ou non inscrit à la nomenclature.

Le tarif fixé par l'IMSTAM, soit 7€, est volontairement maintenu en 2025, restant accessible au patient afin de garantir l'équité et de permettre à chacun de bénéficier de ce type de prestations lorsque cela s'avère nécessaire.

	Soins non remboursés par l'INAMI	2025	2024	2023
1	Prélèvements à domicile	966	757	812
2	Soins libres (nombre de patients)	38	36	21

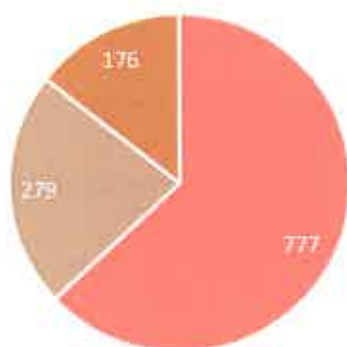
e. Précision importante

Lorsque des soins remboursés par l'INAMI sont déjà réalisés chez un patient, les soins supplémentaires non remboursés mais effectués dans le cadre de la même intervention ne font pas l'objet d'une facturation.

Par exemple : Si une toilette est effectuée chez un patient et qu'un aérosol doit être administré dans la foulée, l'aérosol ne sera pas facturé au patient.

f. Nombre de patients soignés par le Service de soins infirmiers à domicile en 2025

Patients



- Secteur de Tournai, Pecq, Estaimpuis, Rumes, Brunehaut et Antoing
- Secteur de Péruwelz, Basècles, Bernissart et Brugelette
- Secteur de Leuze, Frasnes, Ath, Ellezelles et Flobecq

- **Frasnes et communes limitrophes**

La demande de soins demeure significative malgré une **dispersion géographique importante**.

- **Tournai et communes limitrophes**

La majorité des patients proviennent de cette commune. Cette concentration s'explique notamment par :

- ✓ sa forte densité de population,
- ✓ l'existence de trois dispensaires, qui ont créé une véritable dynamique locale, renforçant la visibilité du service et facilitant l'accès aux soins, ce qui contribue directement à une augmentation du nombre de patients pris en charge.

- **Bernissart et communes limitrophes**

Cette zone présente également une patientèle importante, en partie grâce au réseau médico-social solide développé par le personnel soignant du secteur. La qualité des partenariats et la proximité avec les acteurs locaux favorisent l'orientation des patients vers le service.

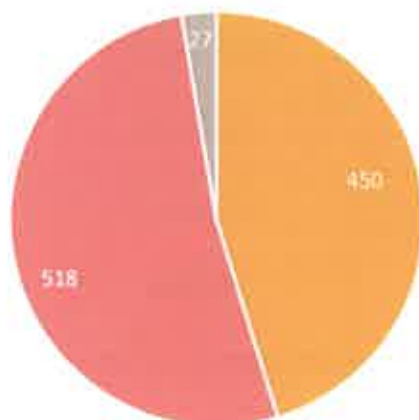
Conclusion générale

Le service veille à répondre aux besoins de l'ensemble des habitants des communes et CPAS partenaires, quel que soit leur profil ou leur localisation. Cette volonté de couverture territoriale équitable garantit un accès optimal aux soins infirmiers, même dans les zones rurales plus isolées.

Dispensaires

Nombre de patients soignés par les dispensaires en 2025

Patients aux dispensaires



■ Dispensaire Froyennes ■ Dispensaires Pecq ■ Dispensaire Hollain

• *Le dispensaire de Froyennes*



Soins	2025	2024	2023
Prélèvements	909	664	704
Injections	120	74	57
Pansements	17	34	10
TOTAL	1 046	772	771

Situé au sein de la Résidence Marcel Marlier, le dispensaire est ouvert du lundi au vendredi, de 7h à 10h (hors jours fériés).

Il offre d'une part, la possibilité aux résidents de pouvoir faire leurs soins et prélèvements dans un espace proche de leur résidence. Un cabinet médical jouxte le dispensaire, offrant la possibilité de prescription de soins et de prélèvements, pouvant être réalisés rapidement au sein du dispensaire.

La majorité des patients accueillis au dispensaire provient de Froyennes, des villages voisins et de la périphérie de Tournai.

• **Le dispensaire de Pecq**



Soins	2025	2024
Prélèvements	735	213
Injections	6	17
Pansements	15	3
TOTAL	756	233

Au sein de la Résidence l'Escaut tranquille, le dispensaire est ouvert tous les vendredis de 7h à 10h depuis le mois de mars 2024.

Une collaboration étroite avec le cabinet médical voisin

Le dispensaire bénéficie de la présence d'un cabinet médical jouxtant le dispensaire. Tout comme à Froyennes, cette proximité facilite la prescription des prélèvements par le médecin, qui peuvent ensuite être réalisés directement par l'infirmière du dispensaire.

Cette organisation améliore la fluidité des prises en charge et évite aux patients des déplacements supplémentaires.

Avantages déterminants de ces deux dispensaires

Leur Implantation stratégique, l'accès facile, la mise à disposition d'un parking, permet aux résidents des différentes communes limitrophes d'accéder facilement aux soins infirmiers et aux prélèvements. Ces éléments contribuent à renforcer la satisfaction et la fidélité des patients.

• **Le dispensaire d'Hollain**



Soins	2025	2024	2023
Prélèvements	27	68	29
Injections		1	
TOTAL	27	69	29

Ouvert depuis septembre 2023 et accessible tous les vendredis de 7h à 10h, le dispensaire d'Hollain propose une offre de soins identique à celles des sites de Froyennes et de Pecq.

Cependant, sa localisation, ainsi que l'absence de cabinet médical à proximité ont freiné l'évolution de sa fréquentation.

En raison de cette faible activité, il a été décidé de fermer momentanément le dispensaire le temps d'améliorer sa visibilité (Réouverture en février 2026).

Expertise spécifique du personnel soignant au sein des dispensaire

Grâce à son expérience et à sa pratique régulière, l'infirmière du dispensaire est sollicitée par le service de soins à domicile pour la réalisation de prélèvements dits "complexes", tels que : veines difficiles d'accès, prélèvements chez l'enfant, situations nécessitant une technicité accrue.

Prestations en diabétologie

L'infirmière relais en diabétologie assure le suivi des patients diabétiques inscrits dans un trajet de soins. Elle joue un rôle central dans l'accompagnement, l'éducation thérapeutique et la coordination entre les différents intervenants de première et deuxième ligne.

En complément de cette mission principale, elle réalise également plusieurs activités transversales :

- Information et formation du personnel du SSD
- Formations destinées au personnel des MR/MRS des Communes et CPAS partenaires
- Organisation et réalisation de séances de dépistage
- Présentation auprès d'étudiants infirmiers

Les séances de suivi diabétique

Les séances de suivi ont pour objectif d'assurer une coordination optimale du trajet de soins. Elles couvrent notamment :

- La mise en œuvre du traitement,
- le suivi des examens complémentaires,
- la planification des visites médicales et paramédicales,
- l'éducation du patient concernant sa pathologie et sa prise en charge.

Cette démarche repose sur une collaboration multidisciplinaire et s'inscrit dans une approche centrée sur le patient, garantissant la qualité et la pertinence des soins.

En mettant en avant les objectifs personnels du patient, le suivi devient un véritable outil d'accompagnement personnalisé, en cohérence avec ses besoins, ses priorités et son mode de vie.

Cadre et contenu des prestations

Chaque patient diabétique peut bénéficier, par année civile, de cinq prestations de suivi d'une durée de 30 minutes.

Ces séances abordent différents thèmes liés à la prise en charge du diabète :

- apprentissage de la technique d'injection d'insuline,
- explications relatives à la médication et à l'adhérence au traitement,
- gestion quotidienne de la glycémie,
- conseils alimentaires,
- importance de l'activité physique,
- compréhension globale de la maladie et prévention des complications.

Rôle de l'infirmière relais

Lors de chaque séance, l'infirmière :

- vérifie le respect et le suivi des rendez-vous médicaux : diabétologue, ophtalmologue, diététicien-ne, podologue...
- conseille le patient dans le choix du glucomètre et l'utilisation du matériel,
- forme à la bonne technique d'injection (insuline ou autres traitements injectables),
- répond aux questions du patient afin de renforcer son autonomie.

À l'issue du suivi, un rapport détaillé est rédigé et transmis au médecin généraliste ainsi qu'au diabétologue, afin d'assurer une coordination fluide et continue entre les intervenants.

Le suivi réalisé par l'infirmière spécialisée en diabétologie apporte une réelle plus-value à la prise en charge des patients diabétiques, grâce à :

- Un travail en réseau (hôpital, domicile, diabétologue, généraliste, infirmiers de terrain...).
- Une relation individualisée permettant d'adapter les conseils et d'améliorer l'adhésion au traitement.

Elle constitue également une ressource pour les infirmier-ères référent-es, qui la sollicitent pour les mises à jour liées aux traitements et aux équipements.

	2025	2024	2023
Nombre suivis diabétiques	128	125	153

Dépistages diabète et hypertension

À la demande des Communes/CPAS, des séances de dépistage peuvent être organisées lors de journées de promotion de la santé ou d'événements locaux.

Résidences services

Le Service de soins infirmiers à domicile intervient au sein des résidences services Marcel Marlier (Froyennes) et l'Escaut Tranquille (Hérinnes).

Les soins réalisés y sont identiques à ceux fournis à domicile : soins techniques, soins d'hygiène, suivi des traitements, soins palliatifs...

La majorité des résidents reste relativement autonome, même si certaines prises en charge évoluent au fil du temps, notamment chez les personnes atteintes de pathologies chroniques ou nécessitant un accompagnement palliatif.

Autres prestations du Service de soins infirmiers

Préparation des piluliers au Home Valère Delcroix

À la demande du CPAS de Tournai, le service assure toute l'année la préparation hebdomadaire de 35 à 40 piluliers au sein du Home Valère Delcroix.

Les infirmiers disposent d'un local dédié et travaillent en étroite collaboration avec le médecin titulaire, la direction du home et l'équipe soignante. Cette organisation garantit un suivi médicamenteux sécurisé et conforme aux prescriptions.

Fourniture de matériel contre l'incontinence

L'IMSTAM assure également la fourniture de protections contre l'incontinence pour les patients.

Grâce à un partenariat avec un fournisseur, les livraisons sont rapides et couvrent l'ensemble de la zone desservie.

Le personnel est formé pour conseiller les patients dans le choix des protections les plus adaptées à leur situation.

Collaborations avec les écoles

Accompagnement des stagiaires

L'IMSTAM s'investit activement dans l'accueil de stagiaires infirmiers et aides-soignants afin de répondre à la pénurie de personnel soignant.

En 2025, 35 stagiaires infirmiers et 5 Aides-soignants ont été accueillis, dont 8 en dernière année.

Deux étudiants infirmiers ont signé une promesse d'embauche pour un engagement début 2026 une fois diplômés.

L'encadrement attentif des stagiaires permet d'identifier de futurs candidats déjà familiarisés avec l'organisation et les équipes.

L'IMSTAM collabore avec plusieurs écoles partenaires (Condorcet, HELHA, IESPP, Vésalius, CESU) et accueille des étudiants des cursus A1 (Infirmier en soins généraux) et A2 (Infirmier breveté).

Chaque année, une présentation du service est réalisée dans ces écoles éclairant les candidats stagiaires auprès du service de soins infirmiers de l'Imstam, et le service participe aux « job days » qu'elles organisent pour favoriser le recrutement.

Enfin, l'IMSTAM est régulièrement sollicitée pour participer aux qualifications des aide-soignant(e)s et aux jurys de TFE, dont un en 2025 portant sur « la collaboration entre les infirmiers, les patients et les aidants naturels à domicile »

Formations

Formations internes au SSD

Conformément aux directives de l'INAMI, la formation continue est indispensable pour garantir la qualité des soins. L'IMSTAM soutient activement le développement des compétences de son personnel et encourage les spécialisations nécessaires aux évolutions des soins à domicile.

Types de formations organisées :

- Formation commune à l'ensemble du personnel soignant pour harmoniser les pratiques.
- Formations thématiques répondant aux besoins du terrain.
- Participation à des colloques professionnels (associations, hôpitaux...).
- Formations liées à la législation des soins à domicile.

Quelques thèmes abordés en 2025 :

- Nomenclature des soins à domicile (INAMI).
- Colloque AFISCEP (soins de plaies) : participation des 3 infirmières relais.
- PICC line – cathéter intraveineux (CHwapi).
- Utilisation du nouveau logiciel Care Connect Nurse / GO.
- Prise en charge des ulcères (CHwapi).
- Actualisation en diabétologie : participation de l'infirmière relais.
- Manutention
- Soins des plaies
- Cybersecrétariat
- Gestion de l'agressivité

Formations externes

Chaque année, l'IMSTAM met à disposition des Communes et CPAS actionnaires un catalogue annuel de formations. Les thèmes proposés sont définis selon les besoins exprimés par les partenaires.

En 2025, plusieurs formations ont été organisées, permettant de renforcer les compétences du personnel des différentes structures participantes.

Les formations suivantes ont été organisées en 2025 :

Formations	Participants
La nutrition	20
Les premiers secours	47 (3 sessions)
L'incontinence urinaire	6
La manutention	10
La prévention et la sécurité incendie	14
Urgence chez les personnes âgées	5
La contention	10

Y ont participé, le personnel des établissements suivants : CPAS de Tournai, de Brunehaut et d'Antoing.

Centrale de marchés petit matériel médical et protections

Le prochain marché public, à l'attention des CPAS et communes affiliées, sera ouvert en 2026.

Celui-ci proposera du petit matériel médical et de soins, des protections contre l'incontinence, des langes pour enfants ainsi que du matériel de protection (masques, gants de protection, surblouses, ...).

La préparation du cahier des charges et la récolte des besoins des adhérents, à savoir les CPAS de Leuze, d'Antoing, de Péruwelz, de Beloeil, de Pecq et les Communes de Péruwelz et de Bernissart a débuté en 2025 pour une publication en date du 11/12/2025. Le nouveau marché prendra effet le 04/04/2026.

Garderie d'enfants malades Ale'izée

La garderie Ale'izée, issue d'une collaboration entre le CPAS de Tournai, l'ALE de Tournai et l'IMSTAM, a accueilli 27 enfants en 2025, représentant un total de 46 jours d'occupation.

La structure prend en charge des enfants présentant des maladies infantiles courantes (varicelle, rhume, gastro-entérite, otite...) ou en convalescence après une petite intervention ou une immobilisation plâtrée.

Un-e infirmier-ère se présent-e pour assurer la surveillance de l'état de santé de l'enfant : contrôle de la température, suivi du traitement médical et observation générale.

Conclusion et perspectives

L'année 2025 constitue une étape déterminante pour l'ensemble des services de soins à domicile.

À terme, la formation d'infirmière hospitalière – ou brevetée - (A2) sera remplacée par celle d'assistant(e) en soins infirmiers (AESI) d'une durée de 3 ans. La dernière rentrée scolaire de la filière A2 a eu lieu fin août 2025. Parallèlement, la filière bachelière a été renommée « infirmier responsable en soins généraux » (IRSG). L'AESI interviendra de manière autonome de manière moins complexe et fera appel à l'IRSG pour les situations plus complexes et la mise en place du plan de soins.

L'IRSG occupe désormais un rôle central dans l'organisation des soins : évaluation globale du patient, élaboration et actualisation du plan de soins, analyse des besoins, délégation des actes aux AESI et Aides-soignants, ainsi que dans la coordination pluridisciplinaire.

Le cursus de l'AESI commence à partir de la rentrée 2026.

L'année 2026 marque également une transition importante en lien avec le futur modèle de financement des soins à domicile, dit « **article 56** ». Le financement à l'acte devrait progressivement être remplacé par un financement basé sur le temps consacré aux soins et déplacements.

Un projet pilote, initié par l'INAMI depuis quelques mois, permettra à partir du 1^{er} juin 2026 de tester ce nouveau modèle, conçu pour être plus simple et mieux aligné sur les besoins réels des patients. Il visera notamment à évaluer l'impact de ce modèle sur le remboursement, la qualité et la continuité des soins, ainsi que sur la coordination entre professionnels. Les conclusions de ce projet pilote qui s'étalera sur une période de 2,5 ans détermineront si ce système deviendra le futur cadre national de financement. Si les prémisses de ce projet avaient été lancées en 2024, les bases, objectifs et modus operandi se sont développés à partir du troisième trimestre 2025.

La Direction et le Conseil d'Administration de l'Imstam ont dès lors pris la décision début janvier 2026 de poser la candidature de l'Imstam à la participation active de l'ensemble du service de soins infirmiers à domicile dans ce projet pilote. Les implications pour le SSD seront importantes en termes d'organisation, de nouvelle méthode de travail et de facturation.

Par ailleurs, l'année écoulée a permis des avancées significatives dans la gestion informatisée du dossier patient. La majorité des dossiers sont désormais accessibles via l'application Care Connect Nurse. Les rapports de soins et divers éléments du dossier peuvent être partagés avec d'autres prestataires, notamment les médecins. Certaines prestations, telles que les vaccinations, peuvent également être encodées directement dans la plateforme du réseau Santé Wallon.

Perspectives

Répondre aux défis liés au vieillissement de la population, à l'augmentation des soins complexes et au maintien à domicile.

- Anticiper et compenser la pénurie de personnel ainsi que les départs à la retraite, en renforçant l'attractivité du secteur, la formation et la fidélisation.
- Garantir une qualité de soins optimale grâce à une formation continue ciblée, à la mise à jour régulière des protocoles et à la promotion des bonnes pratiques.

5.Promotion de la Santé à l'Ecole - PSE

Fonctionnement général

Le rôle des communes et du centre PSE

En Belgique, toutes les communes ont l'obligation légale d'assurer la surveillance de la santé des élèves présents sur leur territoire. Afin de répondre à cette obligation sans supporter seules les coûts liés à l'organisation d'un service PSE (centre de consultation, engagement d'un médecin, d'un infirmier, équipements, procédures...), les communes délèguent généralement cette mission à un centre de santé agréé, tel que l'IMSTAM.

Les missions du centre PSE

Le centre de Promotion de la Santé à l'École (PSE) mène un ensemble d'actions essentielles à la santé et au bien-être des élèves. Ses missions principales sont les suivantes :

1. Réalisation des bilans de santé

- Examens médicaux prévus à des âges déterminés de la scolarité ;
- Dépistage précoce de problèmes de santé (vision, audition, croissance, posture...) ;
- Orientation vers des professionnels de soins si nécessaire.

2. Gestion des maladies transmissibles

- Mise en place de mesures adéquates en cas de suspicion ou de confirmation de maladies contagieuses (ex. : gale, méningite, coqueluche...) ;
- Conseils et protocoles de prévention pour les écoles ;
- Collaboration avec les autorités sanitaires.

3. Vaccination des élèves

- Organisation et administration des **vaccins obligatoires** ;
- Suivi des statuts vaccinaux et rappels nécessaires.

4. Promotion de la santé et environnement scolaire favorable

- Actions de prévention et d'éducation à la santé ;
- Sensibilisation aux thématiques telles que l'alimentation, le sommeil, l'hygiène, le bien-être ou la santé mentale ;
- Contribution à l'amélioration des conditions de vie dans l'école (hygiène, qualité de l'air, sécurité...).

5. Collecte et analyse de données socio-sanitaires

- Récolte d'indicateurs pour surveiller l'état de santé globale de la population scolaire ;
- Élaboration de statistiques utiles à la planification des actions de santé publique.

Répartition des activités du centre PSE

De manière globale :

- 70 % de l'activité concerne le suivi médical des élèves ;
- 20 % relèvent du programme de promotion de la santé et de la création d'un environnement scolaire sain ;
- 10 % sont consacrés aux autres missions, notamment la récolte et l'analyse de données.

Chiffres année scolaire 2024/2025

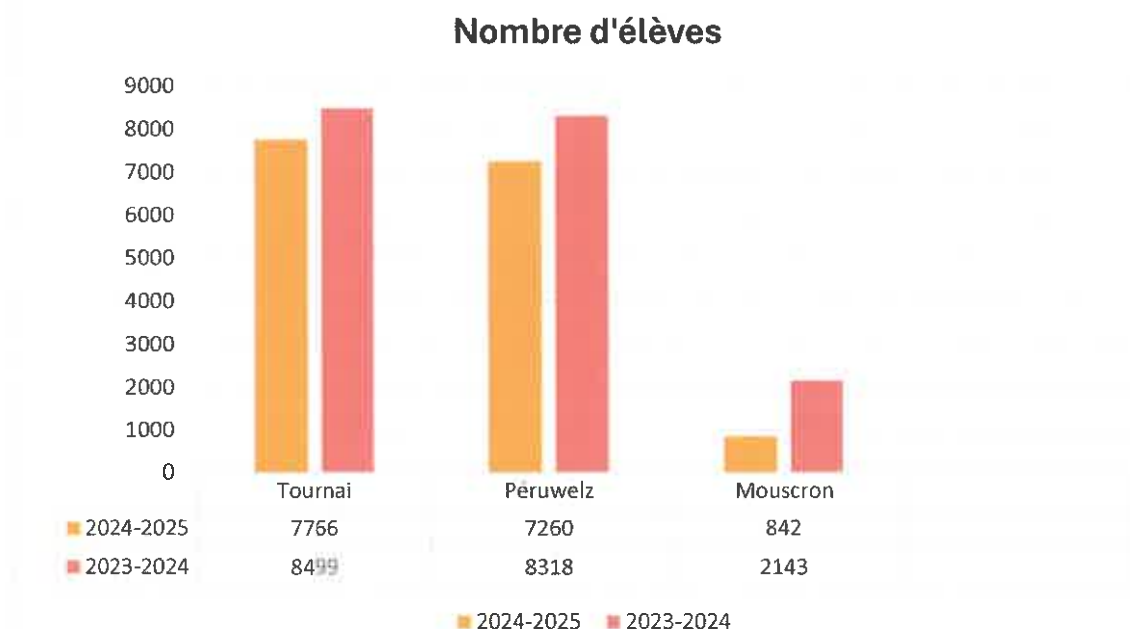
Au 15 janvier 2025, le nombre d'enfants sous tutelle du centre PSE a connu une baisse significative par rapport aux années précédentes. Cette diminution résulte principalement de la réduction du nombre d'écoles sous tutelle, liée au renouvellement de l'agrément PSE, de la décision du Conseil d'administration de ne plus prendre sous tutelle les écoles de Communes non actionnaires de l'IMSTAM et de celle de certains actionnaires de changer de PSE, leur sortie de l'Imstam en juillet 2028, ayant été actée.

Les trois centres PSE de l'IMSTAM ont été touchés à des degrés divers, passant globalement à une population en 2023/2024 de 18960 élèves sous tutelle à une population de 15868 élèves sous tutelle en 2024/2025.

La diminution d'écoles est particulièrement marquée pour :

- **Le centre de Mouscron**, qui est celui ayant subi les pertes les plus importantes en nombre d'écoles et donc en population suivie.
- **Le centre de Péruwelz** ayant perdu les écoles de Lessines.

Centres	Nombre d'élèves sous tutelle	Nombre d'élèves examinés
Tournai	7 766	2 791
Péruwelz	7 260	3 237
Mouscron	842	398



Vaccinations réalisées

En 2025, le centre PSE a administré 774 vaccinations, conformément au calendrier vaccinal prévu pour les groupes cibles suivants :

- 2e primaire
- 6e primaire
- 1re différenciée
- 2e secondaire
- 4e secondaire

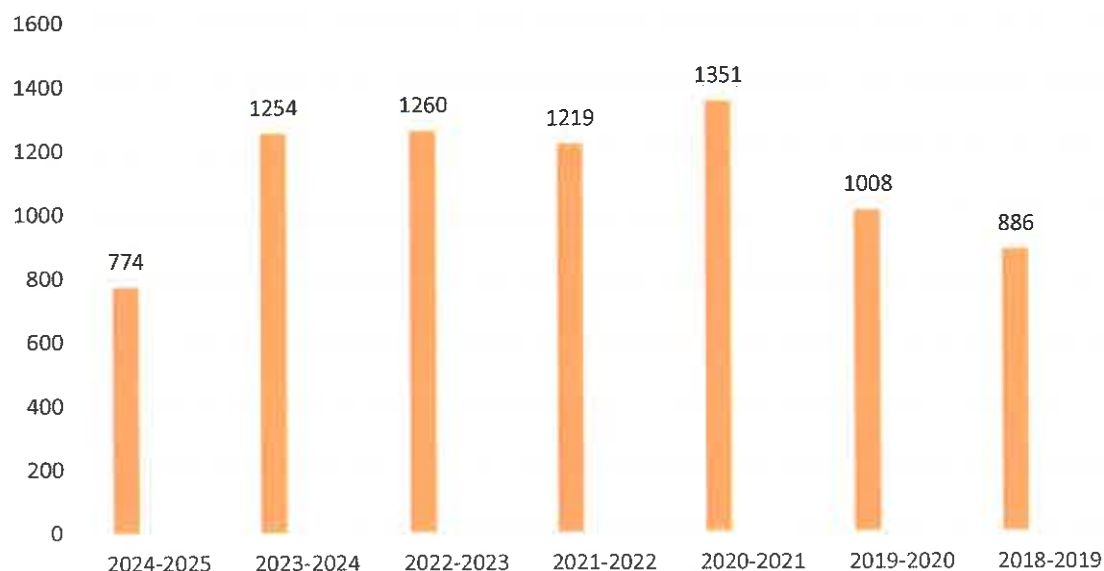
L'ensemble des vaccinations a été encodé dans le programme E-Vax, garantissant leur accessibilité immédiate à tous les médecins généralistes et professionnels de santé amenés à suivre les élèves.

Une forte diminution du nombre total de vaccinations est observée cette année.

Cette baisse est directement liée à la perte d'écoles fondamentales dans les trois centres PSE lors du nouvel agrément 2024–2030.

Cette réduction du bassin d'élèves impacte mécaniquement le volume des vaccinations réalisées cette année.

Nombre de vaccinations



Autres actions médico-préventives

1. Dépistage de la tuberculose

En 2025, 196 élèves, stagiaires du secondaire, élèves infirmiers et étudiants de l'enseignement de promotion sociale ont bénéficié d'un dépistage de la tuberculose par intradermos.

Les élèves primo-arrivants ont également été testés lorsque cela s'avérait nécessaire. Une diminution du nombre de tests a été observée cette année, faisant suite à une réévaluation des profils nécessitant réellement un dépistage, en concertation avec la FARES (Fonds des Affections Respiratoires).

2. Visites médicales prioritaires

Pour l'année scolaire 2024-2025, les visites médicales des étudiants de 2ème Bachelier en soins infirmiers ont été particulièrement prioritaires au sein de l'antenne de Tournai.

3. Dépistage visuel en 4e primaire

Comme chaque année, un dépistage systématique des troubles visuels a été réalisé en P4 dans les écoles suivies.

4. Mesures de prophylaxie et gestion des maladies transmissibles

Le centre PSE a poursuivi ses actions de prévention et d'intervention rapide en cas de maladies contagieuses :

- Mise en place de mesures de prophylaxie pour limiter la propagation des infections au sein des établissements ;
- Gestion des maladies transmissibles (ex. : gale, varicelle, scarlatine...), avec communication de conseils de prévention aux directions et équipes éducatives ;
- Interventions sur site lorsque la situation l'exigeait afin d'accompagner les écoles dans l'application des recommandations sanitaires.

5. Gestion des situations de pédiculose

Le service a également assuré la prise en charge des situations de pédiculose (poux), phénomène récurrent dans les établissements fondamentaux.

Cela comprend :

- l'information aux familles et aux directions,
- les conseils de traitement,
- les recommandations pour limiter les réinfections.

Travail administratif et social

1. Ressources humaines – Recrutement médical

L'année 2025 a été marquée par de grandes difficultés de recrutement de médecins pour assurer la couverture médicale des centres PSE de Péruwelz et Tournai.

L'objectif a été de procéder au remplacement de deux médecins indépendants, l'un pour un départ à la pension à partir d'août 2025, l'autre pour une fin de contrat, en décembre 2025.

Malgré de nombreuses recherches, les profils adéquats restent rares et l'attractivité du secteur demeure faible

Les engagements suivants ont néanmoins pu être réalisés :

- engagement pour le centre de Péruwelz de deux médecins indépendants à raison de ½ jour par semaine chacun, à partir de septembre 2025 ;
- engagement d'un médecin indépendant pour quelques heures par mois sur le centre de Péruwelz.

En raison du volume horaire insuffisant pour couvrir toutes les missions obligatoires, des dérogations ont dû être sollicitées auprès de l'ONE.

A noter que le médecin coordinateur du PSE de l'IMSTAM devra également être remplacé à partir du mois d'août 2026 ; ce qui augmentera encore le nombre de plages horaires vacantes.

2. Suivi médico-social des élèves

Le service assure un important travail d'accompagnement des enfants et des familles :

- Suivi des problèmes médico-sociaux détectés en visite médicale : entretiens avec les parents, échanges avec les médecins traitants, rédaction et envoi de courriers
- Rencontres et entretiens individuels avec les élèves présentant des problématiques de santé ou de bien-être ;
- Contacts réguliers avec divers partenaires pour la prise en charge des familles en difficulté : CPAS, PEPS ONE, services sociaux, équipes éducatives, etc.

3. Collaboration PMS / PSE

La collaboration avec les Centres PMS constitue un pilier de l'activité du PSE :

- Organisation annuelle d'une concertation spécifique pour chaque classe de 3e maternelle, afin de préparer la transition vers la 1re primaire ;
- Gestion conjointe des situations de maltraitance ou de négligence, dans le respect des protocoles de signalement ;
- Suivi partagé des enfants ou adolescents en situation de mal-être ;
- Implication dans des projets de santé au sein des écoles : brossage des dents, hygiène, alimentation saine, bien-être, etc.

4. Vie interne du service

- Organisation régulière des réunions d'équipe PSE afin d'assurer la cohérence des pratiques, le suivi des projets, la planification des bilans et la coordination des missions.

Formation continue du personnel infirmier

La formation continue constitue un élément essentiel pour garantir la qualité, la sécurité et l'actualisation des pratiques du personnel médical et infirmier du PSE.

En 2025, plusieurs actions de développement professionnel ont été réalisées.

1. Collaboration avec l'OSH

Le service a poursuivi sa collaboration active avec l'OSH (Observatoire de la Santé du Hainaut),

2. Formations suivies par l'ensemble de l'équipe

L'ensemble du personnel a participé à diverses formations organisées par l'ONE (Office de la Naissance et de l'Enfance) ou d'autres organismes de formations.

Les thématiques abordées sont : Le mutisme sélectif, Sensibilisation des lignes hiérarchiques aux risques psychosociaux au travail, HPV et Vaccinations, Présentation des missions du CLPS, La gale, Evras, Vaccinations, Tabac, L'adolescence, L'enfance, L'audition...

3. Formation annuelle organisée par le PSE

Comme chaque année, le service PSE a proposé une formation interne spécifique destinée à l'ensemble de son personnel.

Pour l'année 2025, le thème retenu était :

« **Comprendre et accompagner le diabète chez l'enfant et l'adolescent** »

Cette formation a été assurée par l'équipe de diabétologie du CHwapi.

Mise en place d'un environnement scolaire favorable

L'une des missions essentielles du centre PSE consiste à contribuer activement à la création d'un environnement scolaire sain, sécurisé et propice au bien-être des élèves.

En 2025, plusieurs actions structurantes ont été menées dans ce cadre.

1. Visites des établissements scolaires

Les médecins scolaires ont réalisé 17 visites approfondies des locaux dans les écoles suivies ainsi que des contacts téléphoniques afin de s'assurer du suivi donné aux précédentes visites.

Ces visites ont pour objectif de :

- identifier les éléments présentant un risque pour la sécurité des élèves ;
- repérer les facteurs pouvant nuire à leur bien-être ;
- évaluer l'adéquation des espaces aux besoins des enfants (hygiène, ventilation, luminosité, infrastructures, aménagements extérieurs...).

À l'issue de chaque visite, un rapport officiel est rédigé par le médecin scolaire documentant les constats et recommandations.

Ce document est transmis aux directions d'école, aux pouvoirs organisateurs concernés (communes, réseaux, associations) et, si nécessaire, au Collège communal ainsi qu'au service de protection interne des communes.

2. Collaboration avec les établissements scolaires autour de projets santé

Le centre PSE accompagne les écoles dans la mise en place de projets de promotion de la santé, notamment autour de thèmes tels que l'hygiène, l'alimentation saine, l'activité physique,...(voir page 35)

Visibilité du service PSE

En 2025, plusieurs actions ont été menées afin de renforcer la visibilité, la communication et la compréhension des missions du PSE auprès des écoles, des élèves et de leurs familles.

1. Communication de rentrée scolaire

À l'occasion de la rentrée, le service PSE a organisé une campagne d'information à destination de l'ensemble des établissements suivis :

- Distribution d'une affiche dans toutes les écoles, reprenant les coordonnées complètes du service PSE (médecins, infirmières, horaires, contacts utiles) ;
- Envoi d'un courrier aux directions, présentant :
 - l'ensemble des missions du PSE ;
 - les modalités pratiques de collaboration PSE/écoles ;
- Sensibilisation des directions au nouveau projet de service 2024-2030, incluant l'explication de la démarche et une invitation à participer aux actions et évaluations prévues.

Cette communication vise à garantir une collaboration optimale et une information cohérente dès le début de l'année scolaire.

2. Diffusion d'outils d'information santé

Afin de soutenir la prévention et de renforcer la visibilité du service auprès des familles :

- Des **flyers « conseils santé »** ont été distribués lors des bilans de santé, portant notamment sur
 - les soins dentaires,
 - les troubles visuels,
 - la croissance et l'hygiène,
 - les habitudes de vie saines ;
- Des **documents thématiques** ont été mis à disposition dans les salles d'attente, abordant :
 - les assuétudes,
 - la prévention des cancers,
 - la vaccination,
 - la sécurité,
 - le bien-être.

Promotion de la santé

En 2025, les trois centres PSE ont mené un ensemble d'actions variées visant à améliorer les connaissances, comportements et environnements de santé des élèves. Ces interventions ont été réalisées en collaboration avec les écoles, les partenaires locaux et plusieurs réseaux de prévention.

1. Mise en place et continuité de projets dans les écoles

De nombreux projets santé ont été déployés dans les établissements scolaires :

- **Braffe** : animations sur l'hygiène dentaire en classes maternelles
- **Callenelle** : animations sur l'hygiène et l'alimentation en primaire
- **Harchies** : animations sur l'hygiène et l'hygiène dentaire en primaire
- **Bruyelle** : animations sur l'hygiène dentaire en 2e primaire
- **Warchin** : animations sur le sommeil et l'alimentation pour toutes les classes
- **Roucourt** : cycle d'animations sur l'hygiène de vie en P1-P2
- **Estaimbourg** : animations sur le respect et la bienveillance en M3

EVRAS (Éducation à la Vie Relationnelle, Affective et Sexuelle)

- **Leuze centre** : animations EVRAS en M2-M3
- **IPES Ath** : EVRAS en 1re différenciée et 2e secondaire
- **Athénée de Leuze** : EVRAS en 1re différenciée et 2e secondaire
- **IPES Tournai** : EVRAS en 1re différenciée et 2e secondaire
- **IESPP Tournai** : EVRAS en 1re différenciée et 2e secondaire

Hygiène, hygiène de vie

- **IPES Ath** : animations hygiène en 2e secondaire

2. Actions complémentaires et partenariats

Dépistages et prévention

- Participation à des ateliers de dépistages visuels avec l'Accueil Temps Libre de Beloeil.

Campagnes santé

- Collaboration avec Viasano Mouscron à l'occasion de la semaine « Manger mieux et bouger plus ».

Animation par des étudiants

- Partenariat avec les étudiants des sections animation et puériculture de l'Athénée de Leuze pour des animations en salle d'attente sur des thématiques santé (hygiène, brossage des dents, usage des écrans)

3. Coordination avec les écoles

- Participation aux réunions du plan de pilotage avec les écoles de PZ Centre et Callenelle. Ces échanges permettent d'inscrire les actions de promotion de la santé dans une stratégie cohérente et pluriannuelle.

Collaboration avec les plannings familiaux

Le service PSE entretient une collaboration active avec plusieurs plannings familiaux du territoire afin de renforcer la prévention, l'éducation à la vie affective et relationnelle, ainsi que le bien-être des élèves.

En 2025, des interventions en classes et des animations lors des visites médicales ont été réalisées par :

- le Planning familial de Tournai – La Famille Heureuse,
- le Planning familial A. Carlier de Tournai,
- le Planning familial de Péruwelz,
- et le Planning familial d'Ath.

Projet de service 2024–2030

Dans le cadre du nouvel agrément PSE, l'IMSTAM poursuit la mise en œuvre du projet de service 2024–2030, imposé par l'Office de la Naissance et de l'Enfance (ONE) à l'ensemble des centres PSE.

Ce projet vise à renforcer la cohérence, la qualité et l'impact des actions de promotion de la santé auprès des élèves.

L'IMSTAM a clôturé l'année 1 (2024–2025) et poursuit actuellement l'année 2 (2025–2026), conformément au calendrier d'implémentation fixé par l'ONE.

Objectif général du projet

L'objectif central du projet est la mise en place d'activités de promotion de la santé en salle d'attente, destinées aux élèves de P2 (deuxième primaire) lors de leur venue au centre pour les visites médicales.

Ces animations permettent :

- d'occuper le temps d'attente de manière constructive et éducative ;
- de sensibiliser les élèves à des thèmes de santé adaptés à leur âge ;
- de renforcer la collaboration entre le PSE, les directions et les enseignants.

Écoles participantes

Le projet associe plusieurs écoles réparties sur les trois centres PSE :

Centre de Tournai

Fontenoy – Kain (Apicoliers 2) – Montroeuil – Néchin – Templeuve – Warchin

Centre de Péruwelz

Basècles – Huissignies – Leuze Bon Air – Mainvault – Péruwelz Centre

Centre de Mouscron

Estaimpuis

Année 1 (2024–2025)

L'année 1 avait pour objectif de définir, tester et ajuster les outils nécessaires à la mise en œuvre du projet, en cohérence avec les quatre missions fixées par l'ONE.

– Définition des contenus et tests en écoles

- Sélection de thématiques adaptées aux élèves et enseignants de P2.
- Création de questionnaires et supports visuels (fiches, dessins accessibles).
- Pré-tests dans 3 écoles pour évaluer la pertinence des supports.

- Élaboration de courriers d'information destinés aux directions et parents.
 - Ajustements opérés sur base des retours des enseignants et élèves.
- **Amélioration du suivi des maladies transmissibles**
 - Harmonisation des pratiques entre les trois centres PSE.
 - Création d'un fichier Excel centralisé permettant un suivi uniforme des déclarations et interventions.
- **Encodage dans DosMed (logiciel PSE)**
 - Réflexion sur l'amélioration de l'encodage des données.
 - Rédaction de recommandations pour optimiser les pratiques dans DosMed.

Objectif Année 2 (2025–2026)

Collaboration active avec 12 écoles

L'année 2 marque l'extension du projet à l'ensemble des 12 écoles sélectionnées dans l'échantillonnage.

- **Rencontres et interviews**
 - Rencontres avec les directions et enseignants des 12 écoles participantes.
 - Interviews structurées réalisées à l'aide des questionnaires de l'année 1.
 - Rencontre de l'ensemble des élèves de P2 des écoles retenues.
 - Recueil des choix de thèmes via questionnaires et dessins adaptés.
 - Réunions d'équipe internes pour analyser et synthétiser les retours.
- **Suivi harmonisé des maladies transmissibles**
 - Utilisation active du fichier Excel commun aux trois centres.
 - Renforcement de la sensibilisation des directions et enseignants à l'importance des déclarations au PSE.
- **Encodage et outils école**
 - Encodage régulier des données dans DosMed.
 - Réflexion sur la création d'une fiche école uniformisée, intégrant les informations essentielles propres à chaque établissement.

Collaboration avec des services partenaires

Le service PSE travaille en étroite collaboration avec de nombreux acteurs sociaux, médico-sociaux et de promotion de la santé, afin d'assurer un suivi global, cohérent et efficace des élèves et de leurs familles. Ces partenariats sont essentiels pour garantir une prise en charge adaptée aux besoins identifiés lors des bilans de santé, des visites médicales ou des signalements.

1. Collaboration avec les services sociaux

Le PSE est régulièrement amené à collaborer avec :

- **SAJ** (Service de l'Aide à la Jeunesse)
- **SPJ** (Service de Protection Judiciaire)
- **ONE** (Office de la Naissance et de l'Enfance)
- **Centres PMS** (psycho-médico-sociaux)
- **Autres centres PSE** du territoire
- **Plannings familiaux**

- **CPAS**
- **Mutualités**
- **AMO** (Aides en Milieu Ouvert)
- **Services d'aide précoce**
- **SOS Parents-Enfants**

2. Collaboration avec les organismes d'éducation à la santé

Pour la mise en œuvre d'actions de prévention et d'éducation à la santé, le PSE travaille également avec :

- **l'OSH** (Observatoire de la Santé du Hainaut),
- **le CLPS** (Centre Local de Promotion de la Santé).

Dans le cadre de son soutien aux communes affiliées à l'IMSTAM, le service PSE met à disposition des écoles communales des boîtes à pharmacie scolaires équipées de matériel médical adapté aux petits accidents du quotidien (désinfectant, pansements, compresses, bandes, gel froid, etc.).

En 2025, les actions suivantes ont été réalisées :

1. Fourniture de nouvelles boîtes à pharmacie

Des nouvelles boîtes complètes ont été distribuées aux écoles communales des entités suivantes :

- Pecq
- Frasnes-lez-Anvaing

Ces dotations permettent aux établissements de disposer d'un matériel à jour, conforme aux besoins et aux recommandations de premiers soins en milieu scolaire.

2. Réapprovisionnement des boîtes existantes

Un réapprovisionnement en matériel médical a été assuré pour :

- le CEME d'Estaimpuis,
- l'Accueil Temps Libre (ATL) de Rumes,
- le CPAS de Flobecq,
- l'entité de Tournai.

Ces réassorts garantissent la continuité de la prise en charge des petits incidents et la sécurité des élèves.

Conclusions et perspectives

Les perspectives pour les années scolaires à venir s'inscrivent dans une dynamique de continuité, de renforcement des collaborations et d'amélioration constante des pratiques du service PSE.

1. Renforcement des collaborations avec les écoles

Les échanges avec les écoles constituent le cœur du travail quotidien du PSE.

La priorité restera :

- de répondre rapidement et efficacement à leurs diverses demandes,
- de les accompagner dans toutes les démarches liées au bien-être de l'enfant,
- de poursuivre les projets de prévention et de promotion de la santé,
- d'encourager une communication fluide et constructive avec les directions, les enseignants et les équipes éducatives.

2. Continuité du projet de service 2024-2030

Le service poursuivra la mise en œuvre du projet de service imposé par l'ONE, notamment par :

- la continuité des actions prévues en année 2 et la préparation des étapes ultérieures ;
- la collaboration étroite avec l'ONE, tant pour le suivi des exigences que pour l'analyse des évaluations ;
- la réalisation des activités santé en salle d'attente, développées avec les élèves et enseignants de P2 des écoles participantes ;
- l'adaptation continue des outils, questionnaires et supports en fonction des retours du terrain.

3. Vie interne du service et organisation

Afin d'assurer un fonctionnement optimal, le service continuera de :

- maintenir les réunions d'équipe,
- harmoniser les pratiques entre les trois centres,
- améliorer les outils communs (fichiers de suivi, encodages, supports pédagogiques),

4. Recherche active de médecins

La pénurie de médecins scolaires demeure un défi majeur pour le service PSE.

Pour les années scolaires 2025–2026 et suivantes, les priorités seront :

- la poursuite active du recrutement de médecins pour les centres de Péruwelz, Tournai et Mouscron ;
- l'exploration de nouvelles pistes d'attractivité du métier ;

6. Le Centre de coordination des soins et de l'aide à domicile

Fonctionnement général

Le centre de coordination a pour mission d'informer, d'orienter et d'accompagner les personnes en perte d'autonomie dans l'organisation des services d'aides et de soins à domicile.

L'intervention débute par un premier contact (téléphonique ou à domicile), au cours duquel un plan d'intervention est proposé, comprenant au minimum deux services. Le centre se charge ensuite de la mise en place, du suivi et de la coordination des prestataires nécessaires.

Une seconde visite est systématiquement programmée après l'activation des services afin d'ajuster, si nécessaire, l'accompagnement.

Services coordonnés

Le centre propose une coordination gratuite de nombreux services permettant le maintien à domicile :

- soins infirmiers et palliatifs
- aide aux familles et aux aînés
- services sociaux généraux
- garde à domicile
- kinésithérapie
- télévigilance / biotélévigilance
- repas livrés à domicile
- aide-ménagère et titres-services
- transport médico-sanitaire non urgent
- achat, location ou prêt de matériel médical
- livraison de médicaments
- aménagement du domicile
- logopédie, pédicurie, coiffure à domicile
- ...

Cette diversité permet de proposer un accompagnement global, adapté à la situation de chaque usager,

Réseau de partenaires

Le centre s'appuie sur un réseau large et structuré de partenaires couvrant l'ensemble de la Wallonie picarde :

- Services infirmiers : IMSTAM, CSD, ASD, ...
- Services d'aides aux familles : CSD, ASD, SAD, ADMR, ...
- Prestataires indépendants : infirmiers, kinésithérapeutes, logopèdes, pédicures...

- Services sociaux des CPAS et mutualités
- ALE locales : Tournai-Pecq, Ath, Péruwelz, Bernissart...
- AVIQ (bureau régional de Mons) : BAP, aide matérielle, aménagements du domicile
- Associations de médecins : AGT, AGGAC
- Entreprises titres-services : Vit'Ale, Eko Services, Tout est net, Le Grand Ménage, Blink, ...
- Traiteurs à domicile : CPAS, Traiteur Declerq, Chalet de l'Étang, « Chez Serge » ...
- Services de biotélégilance : Téléassistance, PSD Vitatel, Télé-Secours, Mutualité neutre
- Ergothérapeutes : CSD, Solival
- Fournisseurs de matériel : CSD, Médiconfort, Qualias, COSEDI
- Services d'aide à la jeunesse : SAJ et SPJ de Tournai

Ce réseau partenarial garantit une réponse rapide et de qualité aux besoins identifiés.

Agrément et cadre d'intervention

Le centre est agréé par la Région wallonne depuis 2012 et couvre l'ensemble du territoire de la Wallonie picarde, s'étendant de Comines à Silly.

Son financement repose sur le nombre d'actions réalisées, à raison d'un minimum de 222 actions par ETP (Equivalent temps plein). Les actions prises en compte incluent :

- nouvelles demandes
- visites de validation du plan d'intervention
- réévaluations
- suivis à domicile
- réunions de coordination
- évaluations BelRAI (outil permettant d'évaluer le degré de dépendance et d'autonomie du bénéficiaire et ses besoins). Un nombre de minimum 55 évaluations/etp est requis par l'AVIQ.

Le subventionnement octroyé couvre, depuis 2019, 2.26 ETP coordinateurs (assistants sociaux) et 0.57 ETP administratif.

Profil des usagers

La majorité du public accompagné est âgé de plus de 65 ans, présentant une perte d'autonomie progressive ou liée à une maladie chronique.

Le centre intervient régulièrement en lien avec le SPF Sécurité sociale, via les mutualités, dans le cadre de demandes de reconnaissance pouvant donner accès à des indemnités.

Le centre accompagne également un public plus jeune (20 à 60 ans), notamment :

- des personnes en situation de handicap (via l'AVIQ : Budget d'assistance personnelle, aides matérielles, aménagements)
- des usagers confrontés à des difficultés sociales majeures

Synthèse

Par son action, le centre de coordination contribue au maintien à domicile, à la qualité de vie, à la sécurité et à la continuité des soins pour un large public fragilisé. Il joue un rôle central de relais, d'orientation et de coordination entre les usagers, leurs proches et les nombreux services partenaires de la région.

Activité chiffrée du centre de coordination

En 2025, l'activité du centre montre une légère augmentation par rapport à 2024 en effet :

1. Ouvertures de dossiers et visites

- 382 ouvertures de dossiers ont été enregistrées en 2025
(contre 309 en 2024 – soit une hausse significative des premières demandes).
- 231 secondes visites ont été réalisées en 2025

Ces chiffres reflètent une augmentation des demandes initiales, et une stabilité dans le suivi immédiat après mise en place des services.

2. Dossiers actifs

- 504 dossiers actifs au 31 décembre 2025
(contre 508 en 2024).
- Au total, ce sont 900 dossiers qui ont été gérés au cours de l'année, intégrant les nouvelles demandes, les suivis, les réévaluations et les clôtures.

Ce volume illustre la continuité importante de l'accompagnement assuré par le centre.

Années	Premières visites	Deuxièmes visites	Dossiers ouverts au 31/12
2025	382	231	504
2024	309	204	508
2023	375	231	509
2022	376	143	431
2021	293	183	276

3. Réunions et coordinations

Les réévaluations et réunions de coordination constituent une part importante de l'activité. En 2025, on recense :

- 185 réunions
(contre 248 en 2024)

La diminution s'explique principalement par un recentrage sur les situations complexes nécessitant un suivi multidisciplinaire rapproché.

De nombreuses réunions de suivi, concertations et coordinations avec les professionnels gravitant autour du bénéficiaire (médecins, kinésithérapeutes, assistants sociaux, infirmiers, services d'aide, AVIQ...) sont comptabilisées dans ces actions.

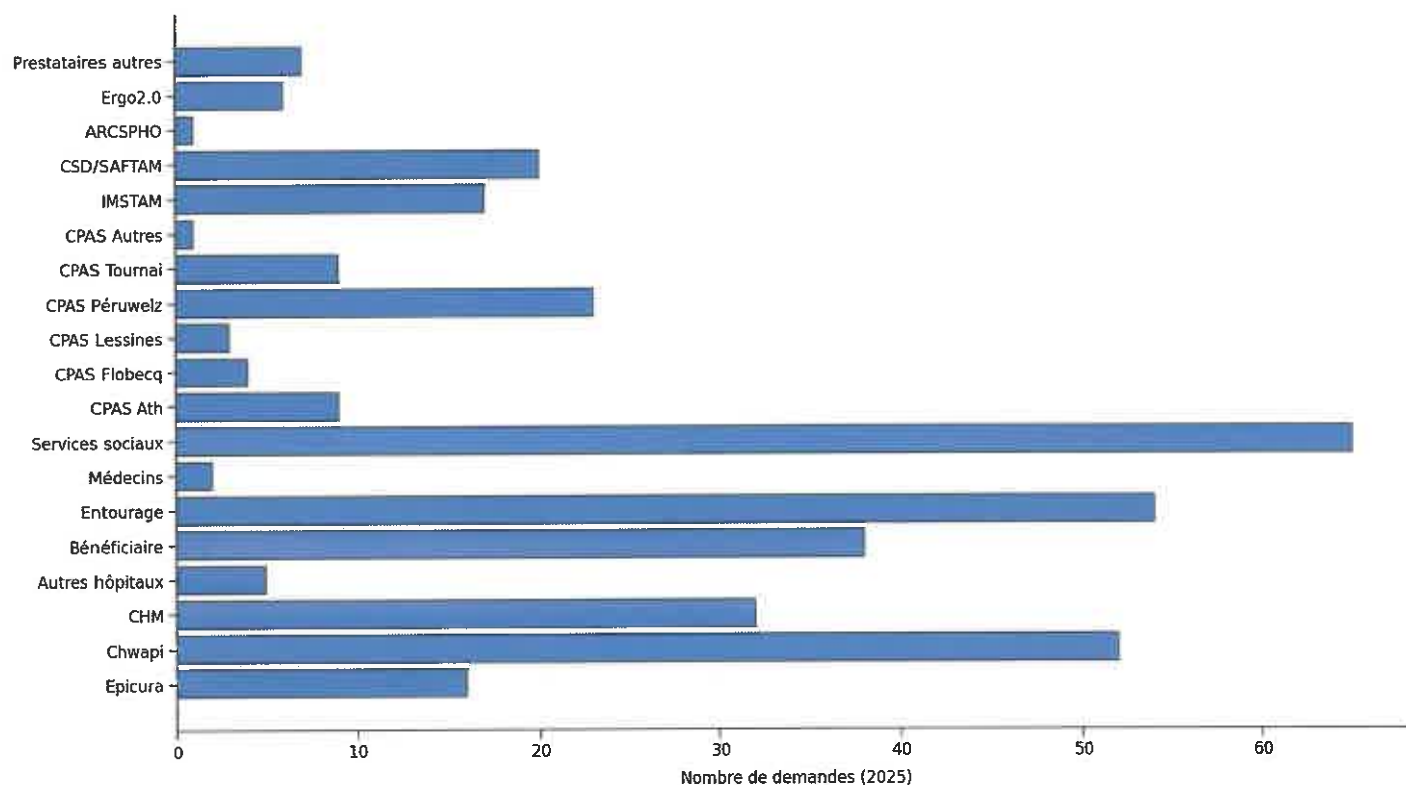
Participation aux réseaux

Le centre attache une importance particulière à ses missions en réseau, notamment :

- la participation aux projets de terrain,
- les réunions de coordination sociale organisées par les communes,
- les actions transversales renforçant la collaboration entre services partenaires.

Ces engagements permettent une meilleure articulation des interventions et une meilleure réponse aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

Origine des demandes - Centre de coordination (2025)



Répartition Mutualités Nouveaux dossiers 2025	134	216	319	413	509	605		Autre
2024	Chrétien	Neutre	Solidaris	Libérale	Partenamut	Caami	SNCB	
	152	23	124	29	38	3	13	0
	112	19	108	31	23	0	16	0

Depuis le début de son activité, le centre recense un nombre important de bénéficiaires affiliés à la mutualité Solidaris et à la mutualité Chrétienne. Viennent ensuite Partenamut, la Libérale, la Neutre et la SNCB.

Répartition des nouvelles demandes par communes en 2025

Antoing	Ath	Beleil	Bernissart	Brugelle	Brunehaut	Celles	Chièvres	Ellezelles	Estaimpuis	Flobecq	Frasnes	Lessines	Leuze	Mouscron	Pecq	Péruwelz	Rumes	Tournai	Comines
9	39	16	19	1	9	2	5	3	16	9	14	13	19	32	3	42	4	123	4

Analyse qualitative de l'origine des demandes

En 2025, une grande partie des demandes de prise en charge provient des institutions hospitalières du territoire, en particulier des hôpitaux de Tournai et du Centre Hospitalier de Mouscron (CHM), qui demeurent des partenaires majeurs dans l'orientation des patients vers notre service. D'autres établissements tels que Saint-Jean-de-Dieu, Saint-Charles et Les Marronniers ont également

commencé à solliciter le centre de manière plus régulière. Les équipes mobiles se tournent aussi davantage vers le centre, signe d'une meilleure intégration de son rôle dans la continuité des soins.

Origine des demandes

	Hôpitaux								CPAS						Prestataires services					
	Epicura	Chwapi	CHM	Autres											IMSTAM	CSD/Saftam	ARCSPHO	Ergo2.0	AUTRES	
	16	52	32	5	38	54	2	65	9	4	3	23	9	1	17	20	1	6	7	10

En complément, des demandes ponctuelles émanent d'autres hôpitaux, notamment Philibert à Lille et Ypres, témoignant d'une visibilité croissante au-delà de notre zone d'intervention principale.

Le service infirmier de l'IMSTAM reste un partenaire clé, avec 17 demandes liées à des suivis nécessitant une coordination renforcée. Le service social de la CSD Wapi constitue également une source importante de sollicitations (20 demandes).

Une nouvelle collaboration avec Ergo 2.0 a vu le jour en 2025, intensifiant l'action du centre en matière d'évaluation fonctionnelle et d'adaptation du domicile.

Parallèlement, le centre a développé des contacts avec des associations spécialisées dans les maladies d'Alzheimer et de Parkinson, améliorant ainsi la circulation d'informations et la prise en charge des personnes présentant des troubles cognitifs ou neurodégénératifs.

Plusieurs nouveaux partenariats se sont établis avec des médecins généralistes, des services infirmiers indépendants, certains CPAS, des administrateurs de biens ainsi que divers services d'aide aux familles. À noter que l'entourage des bénéficiaires reste l'une des principales sources de demandes, principalement grâce au « bouche-à-oreille » et aux recommandations de nos partenaires — un indicateur fort de satisfaction et de confiance.

À chaque présentation des missions du centre, auprès de nouveaux partenaires, de nouvelles collaborations s'installent progressivement. Le centre reste pleinement disponible pour l'ensemble des CPAS et communes actionnaires et faisant partie de la zone SISD couverte.

Contraintes et enjeux institutionnels

Certaines situations ont conduit à une diminution de demandes provenant de quelques services ou institutions. En effet, certains acteurs ont reçu la consigne de passer prioritairement par la mutualité du bénéficiaire, ce qui a pu limiter la transmission vers le centre de l'Imstam. Cette situation illustre les difficultés persistantes pour se faire une place durable dans le réseau, celui-ci étant fortement influencé par les directives institutionnelles et les changements organisationnels.

Il existe encore une certaine incompréhension chez certains partenaires sur le fait que le centre est pluraliste, accessible à tout bénéficiaire, indépendamment de sa mutualité.

Valeur ajoutée et positionnement du centre

- **Réactivité** : prise en charge rapide des nouvelles demandes.
- **Suivi renforcé** : continuité des contacts et réévaluations adaptées.
- **Collaboration active** : échanges réguliers avec les services demandeurs, professionnels partenaires et familles.
- **Transparence** : retours systématiques aux acteurs à l'origine de la demande.
- **Information claire** : explications aux usagers concernant les dispositifs existants, les aides, les coûts et les avantages liés aux différentes mutualités.
- **Formation continue des coordinatrices** (Supervision Belraï, Gestion du stress, Approche des outils Arscop et Case Manager)

Ces éléments consolident le positionnement du centre comme acteur de référence en matière de coordination des soins et d'aide à domicile en Wallonie picarde.

Perspectives

1. Maintien d'un volume stable et d'une réactivité élevée

Par rapport à l'année précédente, le nombre de nouvelles demandes reste stable. Le centre poursuit ses efforts pour répondre rapidement aux sollicitations, en assurant un suivi adapté pour chaque dossier, qu'il soit annuel ou plus régulier, selon les besoins de la personne accompagnée.

Des retours systématiques sont transmis aux partenaires qui ont fait appel au centre, renforçant ainsi la communication et la confiance.

2. Renforcement du travail en réseau

Le centre continue à participer activement à la coordination sociale d'Ath, Bernissart, Brunehaut et Leuze. Ces rencontres constituent un espace privilégié pour élargir le réseau, partager les pratiques et identifier les besoins émergents du terrain.

L'objectif est d'étendre cette dynamique à d'autres communes lorsque les réunions reprendront.

Depuis octobre 2025, le centre a également repris sa participation aux réunions liées à la santé mentale, dans le cadre de la mission déléguée par le SISD Wapi aux centres de coordination.

3. Visibilité croissante et nouveaux relais de demandes

Le centre continue à se faire connaître et à renforcer sa présence sur le territoire, allant régulièrement à la rencontre des services pour présenter ses missions lorsque cela s'avère nécessaire.

Le bouche-à-oreille joue un rôle de plus en plus important : l'entourage des bénéficiaires ainsi qu'un nombre croissant de professionnels sont à l'initiative des demandes de coordination.

4. Relations avec les hôpitaux et les services partenaires

Le centre poursuit ses efforts pour maintenir et développer des relations de qualité avec les hôpitaux et l'ensemble des intervenants du secteur.

L'objectif du centre vise à assurer une réactivité exemplaire et une efficacité maximale dans la coordination des demandes, afin de garantir un accompagnement optimal des bénéficiaires.

Cependant, il y a lieu de rester attentif aux décisions gouvernementales qui pourraient avoir un impact sur le fonctionnement et le financement des Centres de coordination dans les toutes prochaines années.

7. Soins psychologiques de première ligne

Fonctionnement général

En 2025, l'IMSTAM a mis à disposition, dans le cadre de la poursuite de la convention établie en 2024 avec le Réseau partenaire 107 – ado/adultes - , un psychologue clinicien de première ligne, engagé à raison de 20h/semaine, assurant une présence régulière sur un large territoire du Hainaut occidental. Les consultations ont été organisées dans neuf lieux d'ancrage afin de garantir une accessibilité optimale pour la population :

- CPAS de Bernissart
- CPAS de Chièvres
- CPAS de Leuze
- CPAS de Pecq
- CPAS d'Estaimpuis
- CPAS de Péruwelz
- Maison de Quartier d'Antoing
- ONE de Brunehaut
- Maison du Village de La Glanerie (Rumes)

Organisation bimensuelle des consultations

Le planning repose sur une alternance sur deux semaines, permettant d'assurer la présence du psychologue dans chaque lieu ou d'assurer des visites à domicile ou en vidéo conférence, si nécessaire, selon une fréquence adaptée aux besoins.

Cadre légal et convention

Le psychologue de l'IMSTAM est conventionné. La convention se base sur 5 concepts fondamentaux :

1. Santé publique (Public Health)

Une approche préventive et promotionnelle de la santé mentale, axée sur la détection précoce et le renforcement du bien-être en première ligne.

2. Accès pour les publics vulnérables

Une attention particulière est portée aux groupes à risque : petite enfance, adolescents, personnes âgées, et publics éloignés des soins psychologiques.

3. Soins intégrés et multidisciplinaires

L'accent est mis sur la collaboration entre professionnels de la santé mentale, du social et du secteur médical pour proposer des soins coordonnés.

4. Pratiques fondées sur les preuves (Evidence-Based Practice)

Les interventions doivent s'appuyer sur des modèles validés scientifiquement, garantissant un effet thérapeutique reconnu.

5. Développement de l'offre collective et communautaire

Des groupes thérapeutiques et des fonctions communautaires sont proposés pour renforcer la santé mentale et l'accès aux soins dans les milieux de vie des patients.

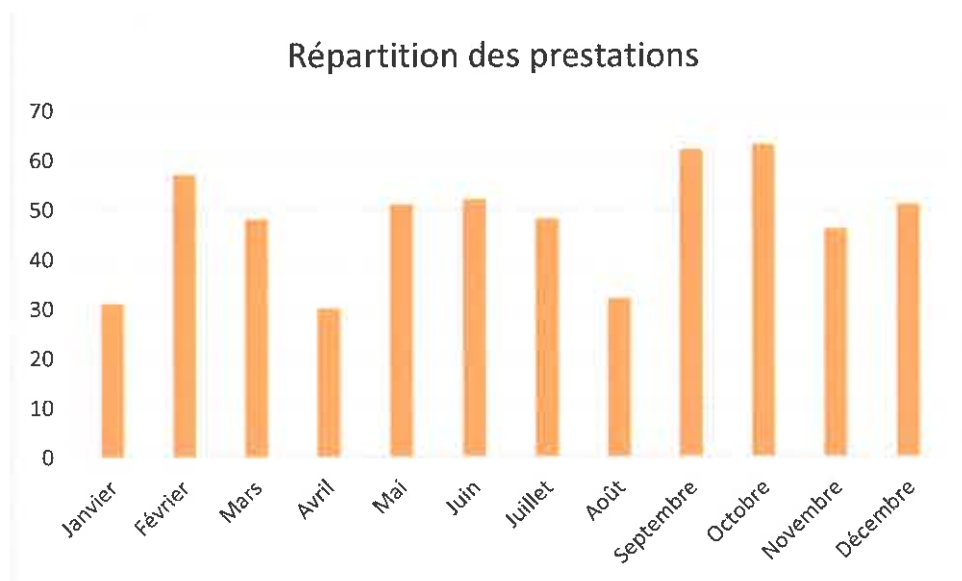
En 2025, 68 % des 564 interventions se sont déroulées dans des lieux d'ancrage répondant ainsi de manière importante à la demande d'être au plus proche du patient vulnérable et de son lieu de vie ; 26 % des rencontres se sont déroulées au domicile du patient et une petite partie, soit 6 %, en visio-conférence.

Chiffres de consultations et communes

Tableau des consultations

Communes	Lieu d'accroche	Domicile	Visio	Total
Antoing	86	10	0	96
Bernissart	64	5	2	71
Brunehaut	21	11	0	32
Chièvres	40	21	1	62
Estaimpuis	25	23	9	57
Leuze	48	34	9	91
Pecq	47	18	9	74
Péruwelz	54	21	3	78
Rumes	0	3	0	3
Total	385	146	33	564

Evolution du nombre de consultations par mois



Le nombre de visites est relativement stable, les fluctuations sont uniquement dues aux périodes de congés.

No-show

Les no-shows sont les rendez-vous annulés par le patient.



Le nombre important d'annulations s'explique principalement par le type de population prise en charge par le psychologue. En effet, le travail en lieu d'accroche touche une population qui a peu de moyens et des difficultés sociales importantes pouvant rendre difficile la continuité des soins.

L'application d'un rappel, par l'envoi d'un SMS, a néanmoins permis de limiter le nombre d'annulation sans pour autant permettre sa disparition totale. Cet élément est un des plus impactant sur le nombre de consultations par mois. Depuis mai 2025, la disponibilité inflexible des locaux mis à disposition a en partie été solutionnée en augmentant le nombre de visite à domicile, ce qui a eu un impact positif sur la diminution des no-shows.

Conclusions et perspectives

1. Etat des lieux

L'année 2025 a continué à montrer l'intérêt du projet et l'adéquation particulièrement importante entre le souhait du partenaire Réseau 107 et la réponse sur le terrain. En effet, les consultations touchent une population qui sans ce dispositif n'aurait pas accès aux soins de santé mentale. Les échanges avec différents partenaires confirment l'importance du dispositif.

Malgré ce constat positif, des aménagements doivent être faits pour pouvoir répondre à certaines problématiques rencontrées :

- Demandes moindres sur Rumes et Brunehaut
- Les « no-shows » restant un problème central

La réorganisation des plages et un temps de travail supérieur octroyé au psychologue ont montré une grande efficacité sur la diminution des no-show et l'augmentation effective des consultations. En effet, l'organisation optimise les consultations dans les lieux d'ancrage les plus demandeurs et permet également de libérer des plages pour augmenter les consultations à domicile dans les communes couvertes.

2. Nouvelles activités

L'augmentation du temps de travail du psychologue au sein de l'IMSTAM permet également de proposer d'autres activités aux actionnaires :

Atelier de soutien aux équipes.

Les ateliers ont pour but de créer, notamment avec les CPAS, des outils afin d'aider aux bonnes pratiques. Ils portent principalement sur des difficultés que peuvent rencontrer les travailleurs qui sont confrontés à certains types de maladie mentale.

Les premiers ateliers proposés concernent : les maladies mentales, les addictions et les démences.

Missions de soutien

Les missions de soutien font partie de la convention signée avec le réseau. Elles visent à renforcer les capacités des acteurs de première ligne et à faciliter l'accès aux soins psychologiques. Elles peuvent prendre plusieurs formes complémentaires :

- **Travail en lieu d'accroche**

Intervention du psychologue/orthopédagogue directement dans un lieu fréquenté par le public (hors cabinet), en collaboration avec les professionnels du terrain, afin d'assurer une offre adaptée aux besoins réels des usagers.



Co-consultations

Soutien direct au professionnel de première ligne (ex. : médecin, assistant social)

via des consultations partagées avec le bénéficiaire, favorisant une meilleure orientation ou évaluation.

- **Soutien individuel aux professionnels**

Échange de conseils sur une ou plusieurs situations concrètes afin d'aider le professionnel à orienter ou intervenir de manière plus ciblée.

- **Partage de connaissances**

Séances d'information ou de formation à destination des professionnels ou bénévoles, pour renforcer leur compréhension des soins psychologiques disponibles et des outils mobilisables dans leurs pratiques. Ces missions s'inscrivent dans une logique de soutien collaboratif, de proximité, et de décroisement des soins, notamment au bénéfice des publics les plus vulnérables.

Tableau reprenant l'ensemble des nouvelles activités 2025 du psychologue en dehors des consultations :

Date	Lieu	Activités	Population
03/06	Tournai	Atelier addictions	Assistante sociale et psychologue CPAS/ Ville
10/06	Tournai	Préparation atelier « gestion de groupe »	Formatrice du CIEP
10/06	Brunehaut	Atelier Troubles Mentaux	Assistante sociale du CPAS
12/06	Péruwelz	Présentation du rôle du psychologue de première ligne	Directrice et Responsable des assistants sociaux du CPAS
02/09	Tournai	Préparation de la formation des responsables de secteur sur l'alcool au travail	Responsable des Ressources humaines de la ville.
02/09	Tournai	Réunion comité de fonction 1	Réseau PsyHainaut et partenaires
30/09	Brunehaut	Atelier addictions	Assistante sociale du CPAS
07/10 & 04/11	Tournai	Intervention des psychologues du réseau partenaire	Psychologues conventionnés
21/10	Brunehaut	Atelier sur les démences	Aides seniors de Brunehaut
04/11	Tournai	Atelier Aggressivité	Infirmier de l'IMSTAM
18/11	Péruwelz	Atelier addictions	Assistante sociale du CPAS
24/11	Bernissart	Rencontre pour atelier Activation comportementale	Assistante sociale du CPAS

Perspectives 2026

Renforcer le soutien aux équipes des CPAS et Villes partenaires

Développer et augmenter les séances de supervision destinées aux équipes de terrain.

Proposer davantage d'ateliers thématiques (gestion du stress, collaboration interdisciplinaire, prévention des risques psychosociaux, communication...).

Offrir un accompagnement plus régulier afin d'améliorer la qualité de vie au travail et l'efficacité des interventions.

Créer et animer des groupes de travail en collaboration avec les Assistantes Sociales des CPAS

Mettre en place des groupes de réflexion ou d'échanges de pratiques regroupant les assistantes sociales des CPAS partenaires.

Coconstruire des outils et protocoles communs pour harmoniser les pratiques au niveau du territoire.

Favoriser une dynamique inter-CPAS pour développer des solutions partagées aux problématiques rencontrées sur le terrain.

8. Rapport de gestion

Introduction

Au cours de l'année 2025, marquée par le changement de mandature et la période de prudence, les Conseils d'Administration ont été amenés à gérer de nombreux dossiers en lien avec le plan stratégique ou dans le cadre la gestion courante, en étroite collaboration avec la Directrice de l'IMSTAM.

Parmi ceux-ci, nous pouvons citer :

Réflexion concernant le projet d'intégration du Service de soins à domicile au projet pilote article 56, dont question dans le rapport d'activités ; réflexion concernant la possibilité offerte aux actionnaires de proposer des formations et supervisions d'équipe par le psychologue de l'IMSTAM ;

La présentation de l'Imstam et de ses missions auprès des communes/cpas actionnaires à savoir Brunehaut et non- actionnaires à savoir Silly ;

La préparation de l'affiliation de la Commune et du CPAS d'Ellezelles ;

La poursuite du suivi du dossier de consultance en soutien au Comité d'Audit ;

Le suivi des dossiers de subventionnement : IFIC, ONE, Maribel, Fonds Blouses Blanches ... ;

Suivi informatique, implémentation du nouveau logiciel de soins infirmiers à domicile, implémentation du nouveau logiciel de Coordination, accent sur les protections en matière de cybersécurité, réflexion sur la mise en conformité à la réglementation NIS2 ;

Le lancement du cahier des charges relatif au marché des véhicules en leasing et stratégie adoptée quant au choix du type de véhicules ;

La préparation du cahier des charges relatif à la centrale de marché pour petit matériel médical, langes, protections urinaires et EPI pour le personnel soignant, marché auquel adhèrent différents actionnaires ;

L'établissement du plan stratégique 2026-2028 ;

L'analyse des comptes semestriels et modifications budgétaires 2025 ;

L'établissement du budget 2026-2028 ;

La suite des séances de dépistage du diabète et de l'hypertension ; la participation de l'Imstam aux salons de la santé, à diverses animations, la présentation de conférences ;

Le travail sur la communication et l'image de l'Intercommunale ;

La poursuite de l'élaboration du manuel des procédures et son suivi ;

La poursuite de l'étude relative au déménagement de l'ensemble des services de l'IMSTAM en un seul et même lieu ; (...)

Compte de résultats 2025

Evolution des résultats avant affectation depuis 2012



Introduction

L'exercice comptable 2025 se clôture avec un **bénéfice d'exploitation de 395.646,15 €** et un **bénéfice de l'exercice à affecter de 418.771,94 €** contre un bénéfice de 55.112,63 € en 2024.

Le résultat d'exploitation est en augmentation par rapport à 2024 et s'explique par :

- ✓ Une augmentation du poste « ventes et prestations » de 11.77 %
- ✓ Une augmentation du poste « coût des ventes et prestations » de 2.31 %

- a. Le Chiffre d'affaires connaît une croissance de 10.85 % par rapport à 2025 induite par une majoration de 14.8 % de la facturation des prestations de soins infirmiers et des consultations du psychologue à l'Inami ainsi que de la facturation des prises de sang auprès des laboratoires.

Les cotisations versées par les Communes et CPAS suivent l'indexation prévue statutairement.

La progression du poste « ventes et prestations » est influencée en grande partie par le Fonds Blouses Blanches.

Le subside ONE pour le service de Promotion de la santé à l'école a lui, baissé de 8.06 %, compte tenu de la diminution du nombre d'élèves sous tutelle, depuis le début de l'année scolaire 2024-2025.

b. Le poste « Coût des ventes et des prestations » est en augmentation de 2.31 % par rapport à 2025.

- Le poste « approvisionnements et marchandises » est similaire à 2024.
- Le poste Services et biens divers présente une diminution de 4 % par rapport à 2024.

A noter la diminution du poste relatif aux frais de transports scolaires, liés à la diminution du nombre d'élèves sous tutelles ainsi que celle liée aux honoraires versés aux médecins.

Le poste Jetons de présence, cotisations et assurances présente une majoration de 46% par rapport à l'année 2025.

- Les postes rémunérations, charges sociales, pensions représente 83.44 % du total du poste Coût des ventes et prestations, similaire à 2024.

Il est en augmentation de 2.84 % par rapport à 2024.

Celle-ci s'explique d'une part par l'indexation salariale en mars 2025, par l'engagement de personnel de soins - également pour pallier à la prise de pension de membres du personnel soignant/administratif ayant pris leur pension et/ou en maladie longue durée en 2025, par l'engagement de personnel soignant de terrain au barème Ific Public, qui lui est plus favorable de manière générale que le barème RGB et pour lequel un subside est réceptionné (La subvention IFIC est estimée sur base de 75 % de la subvention perçue en 2024, indexée de 2%).

A. Evolution des recettes

Plusieurs postes sont à commenter :

- **Chiffre d'affaires : +10.85 %**
- « Mutuelles et recettes hors forfaits INAMI » : les recettes du service de soins infirmiers à domicile sont en augmentation de 12.71 % par rapport à celles de 2024.
Bien que la situation se soit stabilisée en 2025, l'Imstam fait toujours face à une pénurie de personnel soignant. Cependant, elle a pu procéder à quelques recrutements nécessaires pour absorber la charge de travail, pour faire face à l'augmentation du nombre de jours de congés Inami à partir de 45 ans, congés qui représentent à fin 2025, l'équivalent de 0.76 ETP, contre près d'1 ETP en 2024. A cette problématique de pénurie s'ajoute la prise de pension de 1 infirmière en 2025.

Les prélèvements et prises de sang effectués à domicile ou aux dispensaires connaissent également une augmentation importante, résultat d'une augmentation en termes de volumes mais aussi d'une majoration du prix facturé aux laboratoires.

- « Cotisations Communes & CPAS » : l'évolution de ce poste est liée à l'indexation du montant de la cotisation par habitant passant de 2.55 €/ habitant en 2024 à 2.65 €/habitant en 2025.
- « Prestations cellule Psy » : si l'année 2024, année du lancement du projet a connu des débuts difficiles et une organisation complexe à mettre en place, l'année 2025 a été nettement meilleure, permettant de doubler le montant facturé à l'INAMI.

- **Autres produits d'exploitation**

- « Forfaits PSE et subsides transports PSE » : les montants sont inférieurs à ceux de 2024.
En effet, plusieurs communes non-actionnaires de l'IMSTAM ont choisi de ne pas répondre positivement à la proposition d'affiliation à l'Intercommunale. Dès lors, ces communes ont été contraintes de faire appel à d'autres services PSE à partir de l'année scolaire 2024-2025. Dès lors, la subvention pour l'année scolaire 2024-2025 est en diminution, le nombre d'élèves sous tutelle étant moindre qu'en 2023-2024.
A noter que l'intervention pour les frais de transports scolaires reste insuffisante eu égard aux montants facturés par les différents autocaristes avec lesquels l'IMSTAM est en contrat.
- « Subside Centre de coordination » : le service est subventionné pour 2.26 etp coordinatrices et 0.57 etp administratifs et pour une activité correspondant à minimum 222 actions/etp. Compte tenu des objectifs de l'activité du centre de coordination atteints et sur base d'un outil de simulation remis par l'Aviq, la totalité du subside prévu devrait être reçue. A noter la réduction du montant reçu pour dépassement du seuil d'activités, s'agissant d'une enveloppe répartie entre tous les centres qui dépassent le seuil réglementaire.
- « Interventions pour les dispenses de prestations et fin de carrière » : Ce poste est en diminution et est lié au nombre d'etp bénéficiant de congés inami.
- « Forfaits Inami, primes télématiques, primes syndicales, primes formations et prime convention infirmier » : ce poste est en augmentation et s'explique entre autres par une majoration des forfaits Inami. A noter une diminution de la prime de convention octroyée par l'Inami passant de 538.66 € à 399.19 €/ETP.
- « Subsidés Prime d'attractivité », « Subsidés Harm Salariale », Maribel/accords sociaux » : l'intervention de l'ONSS est calculée au prorata du nombre d'infirmiers. Il s'agit donc d'une estimation, l'ONSS n'ayant pas encore communiqué les montants pour 2025.
- « Fonds Blouses blanches » : subside relatif aux années 2020-2023 et 2024 pour un montant total de 258.871,42 € dont un montant provisionnel de 61.824,52 € a été inscrit pour l'année 2024, majoré d'un montant complémentaire de 18.900,54 €. Pour l'année 2025, le subside octroyé s'élève à 57.990,81 €. Le solde non utilisé de 39.155,71 € est reporté sur l'exercice 2026.

- « IFIC » : prise en considération d'un financement pour 2025, à hauteur de 75 % du montant reçu pour l'année 2024, soit un montant estimé de 160.306,39 €.
- « Remboursements APE » : le montant reçu est similaire à celui reçu en 2024.

B. Evolution des charges

Plusieurs postes sont à commenter :

• Services et biens divers

- « Petit matériel médical et vêtements de travail » : en diminution de 39 % par rapport à 2024.
- « Produits et matériel de nettoyage » : en diminution de 48 % par rapport à 2024.
- « Frais d'énergie et eau » : en augmentation de 5 % lié à l'évolution des prix de l'énergie.
- « Loyers » : Il comprend d'une part les loyer et charges des locaux du PSE à Péruwelz appartenant à la Province), d'autre part le loyer du dispensaire situé à Froyennes et enfin, les loyers & charges des locaux occupés à la Zone de Secours à Orcq. Ils tiennent compte de l'indexation annuelle et de l'évolution des prix liés aux charges locatives.
- « Maintenance et entretien du bâtiment » (Rue du Viaduc) : montant similaire à 2024.
- « Frais de véhicules et carburant/location véhicules et frais de missions » : le montant de 260.582,23€ est similaire à celui de 2024. Les frais comprennent le leasing véhicules (Belfius auto lease), les coûts de fin de leasing, la prise de carburant (Fleetcor) pour le personnel disposant d'un véhicule, les frais de missions pour les autres membres du personnel ainsi que l'assurance Omnium mission.
Il comprend également le remboursement des prises de carburant ponctuelles par les infirmières, hors utilisation de la carte de carburant liée au leasing de voitures (en cas de carte défectueuse ou de refus de carte ou, de voiture de remplacement à très court terme).
- « Maintenance informatique, Frais informatiques et téléphoniques » : ce poste est en augmentation de 1 % par rapport à 2024.
- « Frais de formation » : ce poste est en augmentation tant pour les formations internes qu'externes. Ces dernières sont refacturées aux différents participants.
- « Frais de réception et représentation » : ce poste est en diminution et tient compte du coût lié à l'organisation de 2 AG au lieu de 3 en 2023. 2 AG du personnel ont été organisées au cours desquelles les membres du personnel pensionnés ont été fêtées.
- « Frais de transport PSE » : les frais relatifs aux transports scolaires connaissent une diminution liée au nombre d'élèves sous tutelle, moindre qu'en 2023-2024.

- « Honoraires débours SST » : ce poste est similaire à 2024.
- « Honoraires médecins » : ce poste est en diminution compte tenu du nombre d'élèves sous tutelle et de la prise de pension d'un médecin à partir de septembre 2025 ; médecin qui n'a pu être remplacé que partiellement par un d'autres médecin.
- « Honoraires comptable, réviseurs, avocats et autres » : en augmentation de 1653 € dont 1000 € à titre de provision pour honoraires « avocat ».
- « Rémunérations Administrateurs d'entreprise » : Le montant de l'allocation périodique du Président reste identique conformément aux directives du CDLD. Concernant les jetons de présence, le montant est lié à la présence des membres du CA aux réunions des différents organes, obligatoires dans le cadre de la réforme du décret de bonne gouvernance. Ce montant, supérieur à 2024 reflète l'organisation de quelques réunions supplémentaires par rapport à l'année 2024 ainsi qu'à un taux de présence moyen plus élevé à partir juillet 2025, date d'installation du CA nouvellement constitué.

- **Rémunérations, charges sociales et pensions**

Ce poste présente une augmentation de 2.84 % par rapport à 2023.

La cotisation de responsabilisation est en diminution car elle tient compte d'une réduction de 30 % du montant versé pour le deuxième pilier de pension.

Celle-ci s'explique d'une part par l'indexation salariale en mars 2025, par l'engagement de personnel de soins - également pour pallier à la prise de pension de membre du personnel soignant et/ou en maladie longue durée en 2025.

Ces engagements de personnel soignant sont réalisés au barème Ific Public, plus favorable de manière générale que le barème RGB et pour lequel un financement est réceptionné (NB : La subvention IFIC est estimée sur base de 75 % de la subvention perçue en 2024, indexée de 2%).

Le poste de frais relatif à l'assurance du personnel est en diminution à la suite de régularisations qui concernent 2024.

Globalement, le total des dépenses avant amortissements et réductions de valeur (à savoir Approvisionnements et marchandises, services et bien divers et rémunérations, charges sociales et pensions) est en augmentation de 65.613,73 €.

Bilan

Le total du bilan s'élève à 3.044.553.27€.

- **A l'actif**

Actifs immobilisés s'élèvent à 29.047,06 € contre 36.000,21€ en 2024

Actifs circulants s'élèvent à 3.015.506,21 € contre 2.557.833,94€ en 2024 dont :

- ✓ Stock : 11.366,84 €
- ✓ Créances à un an au plus : 1.353.676,22 €

Ce poste regroupe les montants à recevoir des patients, mutuelles, subsides, avances onss.

*Valeurs disponibles et placements de trésorerie pour un montant de 1.585.371,09 € contre 1.191.059,79 € en 2024

- ✓ Charges à reporter pour un montant de 65.092,06 €

- **Au passif**

Capitaux propres s'élèvent à 2.108.978,52 € contre 1.691.206,58€ en 2024 dont :

- ✓ Capital souscrit : 92.573,36€
- ✓ Réserves composées de (après affectation du résultat 2025) :
 - 49.886,92 € de réserves indisponibles
 - 1.966.518,24 € de réserves disponibles et réserves pour pertes et pour passif social (contre 1.568.684,90 € en 2024)

Dettes s'élèvent à 935.574,75 € contre 902.627,57 € en 2024 dont :

- ✓ Dettes à un an au plus de 557.524,88 € composées de
 - 93.304,93 € de dettes commerciales
 - 462.671,36 € de dettes fiscales, salariales et sociales (précompte professionnel à payer, onss, rémunérations, frais de déplacement, pécules de vacances, primes d'attractivité et provision fonds de pension deuxième pilier ...)
 - Autres dettes : 1.548,59 €
- ✓ Comptes de régularisation 378.049,87€

Conclusions

Comme précisé précédemment, le résultat de l'exercice 2025 est positif et fortement lié au subside Fonds Blouses Blanches.

L'Imstam est confrontée, à une diminution du subside ONE - conséquence de la réduction du nombre d'élèves sous tutelle, ainsi qu'à la réduction de certaines primes.

Pour rappel, en 2023, les subventions IFIC reçues en décembre ont permis de couvrir les dépenses liées à l'implémentation de l'IFIC pour les années 2021 (6 mois) et 2022.

La subvention IFIC pour l'année 2025, n'a pas encore été réceptionnée. Dès lors, comme pour les années précédentes, un montant de 75 % de la subvention 2024 a été pris en considération.

L'Imstam a procédé en 2025 au lancement des appels d'offres relatif au leasing de voitures et cartes de carburant. Le choix s'est porté encore pour le présent marché sur des véhicules auto-hybrides. La charge des taxes CO2 et autres impôts (IPM 25 %) a été prise en considération : afin

de minimiser leur impact, les commandes ont été passées avant le 31/12/2025 avec échelonnement des livraisons sur 2026 et 2027.

NB : IPM dû sur les frais de leasing et frais de carburant. Les frais de mission ne seraient a priori pas concernés.

Lancée début 2024, la mise à disposition d'un psychologue conventionné de première ligne auprès des citoyens de 9 Communes/CPAS actionnaires s'est poursuivie en 2025 avec la proposition d'ateliers et de supervisions.

La décision d'adhésion en 2023, au deuxième pilier de pension a également un impact sur le poste « rémunérations, charges sociales et pensions ». Si, en 2023, elle était contrebalancée par une réduction de la cotisation de responsabilisation de 50% du montant versé au fonds de pension, il avait été décidé en 2024, par mesure de prudence, de ne tenir compte d'aucune réduction de la cotisation ; l'annonce d'une diminution du taux ayant été faite en août 2024 par le SPF Pensions. Fin 2025, le SPF a fixé le taux à 30 % et ce pour les années 2024 à 2028.

Le Conseil d'administration de l'Imstam renouvelé en partie en février 2025, à la suite des élections communales et provinciales d'octobre 2024, l'a été intégralement lors de l'AG de juin 2025, la répartition des sièges étant basée sur les résultats de la clé D'Hondt.

Comme indiqué ci-avant, l'Imstam a renoué contact avec certains actionnaires ayant décidé de sortir de l'Imstam en 2028. Les échanges se sont poursuivis encore en 2025.

L'actionnariat au 31/12/2025 s'est étendu par l'arrivée d'un nouvel actionnaire en janvier 2026, la Commune et le CPAS d'Ellezelles.

Le Conseil d'administration a poursuivi l'étude d'un déménagement en 2026/2027 de l'ensemble des services sur un même site et, de programmer la vente du bâtiment dès confirmation de ce déménagement.

L'Imstam a continué à déployer tous ses efforts et toutes les stratégies pour renforcer ses services, améliorer sa visibilité, son image tout en veillant à prendre les meilleures décisions qu'il soit ; l'accent étant mis en parallèle sur une gestion prudente, un suivi des coûts, l'implémentation de procédures nouvelles et l'implémentation de nouveaux outils informatiques. A noter que les outils comptables (Billit et Winauditor) ainsi que ceux mis en place pour le service de soins à domicile – la facturation des mutuelles – et le centre de coordination d'aides et de soins à domicile, issus de fournisseurs basés en Belgique et hébergés dans le cloud, sont à présent opérationnels et totalement maîtrisés.

Evènements d'après clôture - Identification des risques et incertitudes – Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société

À partir du 1er juin 2026, le service de soins infirmiers intégrera le projet pilote INAMI Article 56, qui introduit un système de remboursement fondé sur un financement horaire. Cette évolution modifiera la prise en charge des patients et pourrait entraîner une facturation complémentaire si les forfaits ne sont pas ajustés en cours de projet.

L'exercice 2026 sera marqué par cette nouvelle tarification, susceptible d'augmenter le chiffre d'affaires et la marge. Cet effet devrait toutefois rester limité dans le temps. Un retour à l'ancien système paraît peu probable, mais un compromis devrait être défini à l'issue du projet, en juin 2028.

L'indexation appliquée aux remboursements mutualistes depuis le 1er janvier 2026 s'élève à 2,72%, contre 3,34 % en 2025. Sans l'effet décalé du fonds Blouses Blanches, le bonus 2025 aurait atteint environ 70 000 euros.

D'autres facteurs exerceront une pression sur la marge, notamment l'instauration d'un impôt lié aux frais de voiture. Cet impact a toutefois été anticipé grâce au renouvellement de la flotte fin 2025, limitant les effets à court et moyen terme. S'ajoutent également l'évolution des coûts sur les marchés en 2026 ainsi que les décisions réglementaires ou gouvernementales, connues ou non à ce jour.

L'IMSTAM doit par ailleurs se conformer à la directive NIS2 visant à renforcer la cybersécurité. Un budget spécifique, ainsi qu'un budget annuel récurrent, sont prévus pour l'implémentation et le suivi des mesures.

Les difficultés de recrutement de personnel soignant et médical pour les centres PSE persistent. Ces engagements sont indispensables pour remplacer les départs à la pension ou les absences de longue durée, mais aussi pour garantir la continuité des soins et la réalisation des bilans médicaux des élèves sous tutelle.

La suppression de la filière d'infirmier breveté et l'introduction de la formation d'assistant en soins infirmiers nécessiteront une adaptation organisationnelle. Le maintien de liens étroits avec les écoles de nursing, notamment via l'accueil de stagiaires, reste essentiel pour attirer de nouveaux candidats vers le service de soins infirmiers à domicile.

La pénurie de médecins pour le PSE constitue un risque pour la continuité et le développement des activités. L'ONE est toutefois pleinement consciente de cette problématique, qui touche l'ensemble des centres PSE.

Certaines mesures gouvernementales auront un impact notable : gestion des travailleurs en maladie, charge financière accrue pour les incapacités de plus de 30 jours, indexation en centimes, ou encore IPM sur les véhicules commandés à partir de 2026.

Le regroupement de l'ensemble des services de l'IMSTAM (administratifs et centre PSE de Tournai) dans des locaux adaptés et réunis en un seul lieu demeure une priorité, avec une perspective de concrétisation à l'horizon 2027.

Les risques liés aux subventions, dont les montants peuvent varier et dont les échéances ne sont pas toujours connues, restent présents. Ainsi, la revalorisation IFIC, entamée il y a quatre ans, ne permet pas encore de mesurer son effet sur l'attractivité du service de soins infirmiers à domicile. De plus, ni le montant du financement 2024 ni la méthode de calcul pour les années suivantes ne sont connus à ce jour. Le montant de l'année N est estimé sur la base de 75 % du subside reçu en N-1.

Comme en 2025, les procédures existantes devront être régulièrement revues, adaptées et testées en 2026. La rédaction des procédures manquantes se poursuivra également : élaboration,

planification selon les priorités, vérification et mise à jour afin d'assurer les back-ups dans tous les domaines.

Bien que la prorogation de l'IMSTAM ait été décidée lors de l'Assemblée extraordinaire du 9 novembre 2022, certains affiliés ont annoncé leur sortie en juillet 2028. D'ici là, il conviendra d'analyser l'impact de ces départs ainsi que les opportunités de nouvelles affiliations.

Enfin, la charge administrative, notamment liée à la gestion des marchés publics, continue de s'alourdir et de se complexifier pour une intercommunale de la taille de l'IMSTAM. Dans ce contexte, il devient de plus en plus difficile pour les équipes de dégager du temps pour améliorer l'organisation interne et développer de nouveaux projets répondant aux besoins des actionnaires. L'engagement d'un profil adéquat supplémentaire afin de soutenir un encadrement administratif limité et multi-tâches sera nécessaire à court terme.

Autres dispositions :

Indications relatives aux activités en matière de recherche et de développement : Néant

Indications relatives à l'existence de succursales de la société : Néant

Utilisation d'instrument financier et de ses pertes ou profits : Néant

Affectation du bénéfice

Le bénéfice de l'exercice écoulé s'élève à 418.771, 94 € que le Conseil d'Administration propose d'affecter, conformément aux statuts comme suit :

- 20.938,60 € en réserves indisponibles
- 293.140,35 € en réserves disponibles
- 104.692,99 € en fonds de réserves pour pertes

La poursuite de l'activité n'est pas mise en péril ; ce que confirme le cabinet de réviseur Neveux et Roger.

Fait à Tournai, le 12 mai 2026,

Colette LEGRAND

Directrice



Adeline CAPART

Présidente du Conseil d'administration

