



Rapport *annuel* 2025



Wallonie
Santé

Rapport *annuel* 2025



Editeur responsable : Philippe Buelen
Avenue Maurice Destenay, 13 - 4000 Liège Belgique

Sommaire

6

Mot du CEO

10

Nos chiffres clés

13

Temps forts
de 2025

21

Témoignages

63

Mission, métiers
& Gouvernance

68

Composition
des organes
de gouvernance

71

Rapport de
rémunération

77

Comptes

90

Rapport du
Commissaire

95

Rapport
de gestion

2025 : l'année de la maturité

La valeur d'une société ne se mesure pas uniquement à ce qu'elle réalise à court terme, mais à sa capacité à améliorer durablement la vie des citoyens et à répondre aux besoins des générations présentes et futures. C'est cette ambition qui anime Wallonie Santé depuis sa création il y a sept ans. En 2025, notre organisation a atteint une nouvelle étape de son développement : celle d'un acteur pleinement opérationnel, capable de traduire les enjeux sociétaux en projets concrets et de transformer ces projets en solutions pérennes au service de la collectivité.

Une maturité qui se traduit par l'élargissement de nos missions, l'augmentation de nos moyens d'action et la reconnaissance croissante de notre rôle au service des secteurs de la santé, de l'action sociale et, désormais, de la petite enfance.

Une mission renforcée au service des besoins de la Wallonie

L'année 2025 constitue un tournant majeur dans l'histoire de notre Société.

Par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2025, nos actionnaires – la Wallonie et Wallonie Entreprendre – ont adopté une extension de notre objet social afin de répondre aux évolutions profondes du secteur et aux ambitions portées par la Déclaration de Politique Régionale 2024-2029.

Cette évolution s'est accompagnée d'un changement de dénomination, en Wallonie Santé Finances, traduisant la volonté de renforcer encore notre capacité d'intervention.

Désormais, Wallonie Santé a pour mission de soutenir le développement des entreprises et organismes actifs dans les secteurs de la santé, de l'action sociale et de l'accueil de la petite enfance sur l'ensemble du territoire wallon.

Cette extension n'est pas simplement statutaire. Elle reflète une réalité de terrain : les défis sociétaux actuels exigent une approche globale des parcours de vie. Les besoins d'un enfant, d'une personne en situation de handicap, d'un patient, d'un aidant proche ou d'une personne âgée ne peuvent plus être envisagés séparément. Ils forment un continuum auquel les pouvoirs publics et Wallonie Santé doivent apporter des réponses cohérentes.

Investir tout au long du parcours de vie

L'intégration officielle du secteur de la petite enfance dans nos missions constitue à cet égard une avancée majeure.

En 2025, Wallonie Santé a réalisé ses premiers investissements dans ce domaine dans le cadre du Plan de Relance, en partenariat avec des acteurs privés. Ces projets combinent notamment la création de places d'accueil pour les jeunes enfants et le développement d'infrastructures de soins et d'accompagnement de proximité.

Au-delà de la construction de bâtiments, il s'agit de répondre à une réalité de plus en plus pressante : permettre aux familles d'accéder à des services de qualité, soutenir l'emploi, renforcer l'attractivité des territoires et préparer l'avenir. Grâce à cette évolution, Wallonie Santé couvre désormais l'ensemble du parcours de vie. Nous finançons aujourd'hui les crèches au même titre que les hôpitaux, les structures d'accueil pour personnes âgées, les services destinés aux personnes en situation de handicap ou encore les acteurs de l'action sociale.

Un seul outil régional, au service des besoins des Wallonnes et des Wallons, du premier jour de vie jusqu'au grand âge.

Une année de croissance exceptionnelle

Cette montée en puissance se traduit également dans nos résultats.

En 2025, Wallonie Santé a pris 67,91 millions d'euros de décisions d'investissement, soit une progression de 222 % par rapport à 2024.

Au 31 décembre, l'encours total des décisions engagées atteignait 176,3 millions d'euros pour 181,9 millions d'euros de fonds propres au 31 décembre 2025.

Depuis 2018, ce sont :

433

DOSSIERS ANALYSÉS

191

DÉCISIONS FAVORABLES

118

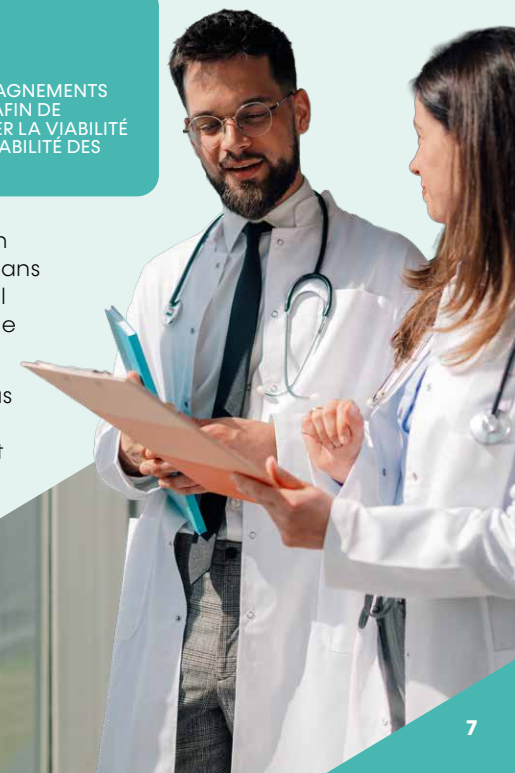
PROJETS FINANCÉS

28

ACCOMPAGNEMENTS RÉALISÉS AFIN DE RENFORCER LA VIABILITÉ ET LA DURABILITÉ DES PROJETS

Cette dynamique a conduit la Région wallonne à réaffirmer sa confiance dans notre mission en procédant, le 25 avril 2025, à une nouvelle augmentation de capital de 20 millions d'euros.

Cette confiance nous oblige. Elle nous permet surtout de répondre à une demande croissante de financement dans des secteurs essentiels à la cohésion sociale et au bien-être collectif.



Des outils adaptés aux réalités du terrain

L'accès au financement constitue souvent l'un des principaux freins au développement des projets.

Pour répondre plus efficacement aux besoins des opérateurs, nous avons profondément revu notre offre en 2025.

Le prêt Start Santé a ainsi été transformé afin de répondre aux tensions de trésorerie que connaissent de nombreuses structures, qu'elles soient récentes ou établies. Son plafond a été relevé de 250.000 euros à 2,5 millions d'euros, avec une durée pouvant atteindre 36 mois.

Cette évolution traduit notre volonté d'apporter des réponses pragmatiques aux réalités du terrain. Car les besoins ne résultent pas toujours d'un manque de ressources, mais souvent d'un décalage entre les dépenses engagées et l'arrivée des financements ou subsides attendus.

Dans la même logique de transparence et de proximité, nous avons également lancé un nouveau site internet offrant une présentation claire de l'ensemble de nos produits et dispositifs.

Financer l'innovation sociale et les nouveaux modèles d'accompagnement

Les transformations sociétales nécessitent également de faire émerger de nouvelles réponses.

À Ottignies, cinq professionnels de santé ont transformé un ancien hangar industriel en centre pluridisciplinaire de soins. Afin de rendre le bâtiment plus résilient face aux risques climatiques, il a été surélevé de 45 centimètres. Cette composante durable a été financée grâce à notre prêt Green Health.

À Anhée, le Service provincial d'Aide aux Familles développe huit logements

adaptés permettant aux personnes âgées de rester au cœur de leur communauté tout en conservant leur autonomie. Situé à proximité d'une crèche et d'un centre de formation, ce projet illustre l'émergence de nouvelles formes d'habitat et d'accompagnement entre le domicile traditionnel et la maison de repos.

Ces initiatives démontrent que l'innovation ne se limite pas aux technologies. Elle concerne également les modes d'organisation, les réponses de proximité et les nouvelles solidarités qui permettent d'améliorer concrètement la qualité de vie des citoyens.

Construire des solutions collectives

Les défis de demain ne pourront être relevés par un seul acteur.

C'est dans cet esprit que Wallonie Santé a lancé en 2025 le COCASSE¹, premier organe collaboratif wallon réunissant les principaux acteurs institutionnels des secteurs de la santé, de l'action sociale et de la petite enfance. L'AViQ, l'ONE, UNIPSO, Santhea, UNESSA ainsi que notre Conseil d'administration y partagent leurs expertises et leur connaissance du terrain afin d'identifier ensemble les besoins émergents et construire des réponses concertées. Les premières adaptations du prêt Start Santé sont d'ailleurs directement issues de ces travaux. Cette démarche illustre notre conviction profonde : les enjeux d'accès aux soins et d'accompagnement exigent davantage de coopération, de dialogue et d'intelligence collective.

Préparer l'avenir

L'année 2026 est déjà largement engagée.

Nous poursuivrons le développement de nouveaux modèles de financement pour les infrastructures d'accueil de la petite enfance, en partenariat avec l'ONE et le Gouvernement wallon. Nous renforcerons

également notre action dans le domaine de la santé mentale, où les besoins continuent de croître de manière préoccupante.

Enfin, nous continuerons à soutenir l'écosystème wallon des sciences du vivant, secteur d'excellence qui contribue à l'innovation médicale, à la création d'emplois qualifiés et au rayonnement international de la Wallonie.

L'ensemble de ces chantiers repose sur une même ambition : anticiper plutôt que subir.

Notre mission n'est pas seulement de financer des infrastructures ou des projets. Elle consiste à créer les conditions permettant à chacun d'accéder demain à des services de qualité, proches de ses besoins et adaptés aux évolutions de la société.

Car derrière chaque financement accordé, chaque structure accompagnée et chaque projet concrétisé, il y a avant tout des citoyens mieux soignés, mieux accompagnés et mieux soutenus tout au long de leur vie.

Une gouvernance exemplaire

L'année 2025 marque également une avancée importante en matière de gouvernance et de diversité. Le nouveau Conseil d'administration, renouvelé à la suite des élections régionales, compte désormais quatre femmes parmi les sept administrateurs désignés.

Au sein de l'équipe opérationnelle, quatre des cinq Investment Managers sont également des femmes.

Cette représentation témoigne de notre volonté de promouvoir une gouvernance moderne, équilibrée et exemplaire, à l'image des valeurs d'inclusion et d'égalité que nous défendons au quotidien.

Dans la même logique de transparence et de proximité, nous avons également lancé un nouveau site internet offrant une présentation claire de l'ensemble de nos produits et dispositifs.

PHILIPPE BUELEN
CEO ET PRÉSIDENT
DU COMITÉ DE DIRECTION
WALLONIE SANTÉ



¹ COCASSE = comité consultatif de l'action sociale, la santé et l'accueil de la petite enfance

Les chiffres clés depuis l'origine

181,9

M€ DE FONDS PROPRES

176,3

M€ DÉCISIONS D'INVESTISSEMENTS AU 31.12.2025 (ENGAGÉS)

100

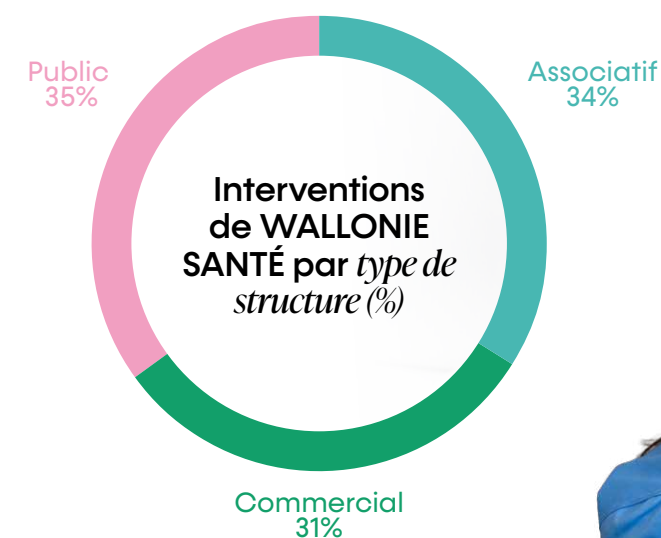
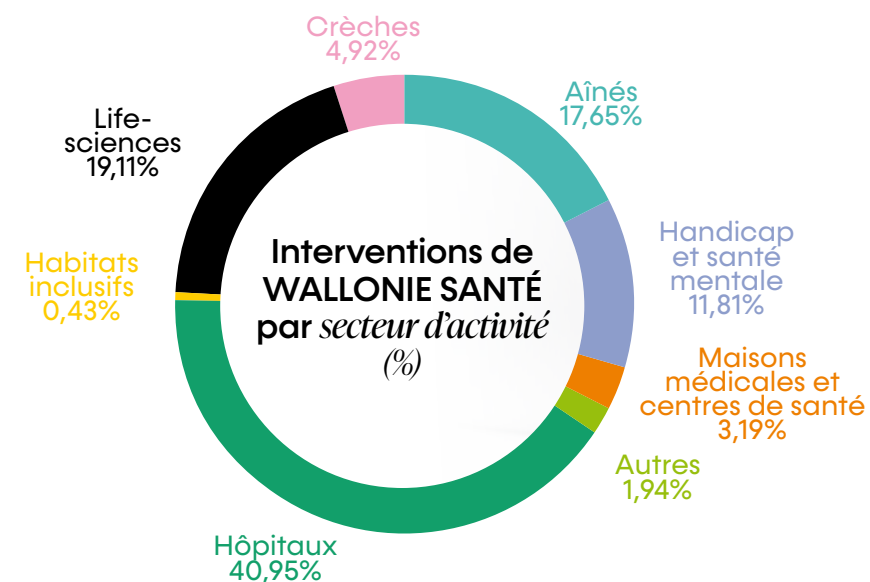
M€ DE CAPACITÉS DE GARANTIE

46,7

M€ MOBILISÉS DE L'ENVELOPPE KYOTO

67,91

M€ MONTANT DES PRISES DE DÉCISIONS DE 2025 (TOUTES ENVELOPPES CONFONDUES)



333

DOSSIERS INTRODUITS

137

DÉCISIONS FAVORABLES

122

DOSSIERS À L'ÉTUDE

95

DOSSIERS FINANCÉS

18

DOSSIERS D'ACCOMPAGNEMENT



Nouveauté de 2025



Une alliance au service des *infrastructures publiques* de soin et d'accueil

En 2025, Wallonie Santé a concrétisé son partenariat avec l'intercommunale Ecetia. En croisant expertise financière et savoir-faire immobilier public, les deux institutions proposent désormais aux pouvoirs locaux une offre intégrée pour bâtir maisons de repos et crèches.

En Wallonie, l'offre publique d'accueil et d'hébergement reste insuffisante au regard des besoins, qu'il s'agisse des aînés ou de la petite enfance. C'est à ce déficit que Wallonie Santé et Ecetia entendent répondre en conjuguant leurs expertises au service des pouvoirs locaux. Le rapprochement entre les deux institutions prolonge une recommandation formulée dès 2022 par le CESE (Conseil économique, social et environnemental de Wallonie) qui plaidait pour un renforcement des interventions de Wallonie Santé à destination du secteur public. Il s'inscrit également dans la Déclaration de politique régionale du 11 juillet 2024 et concrétise les orientations stratégiques tracées par le consortium PWC/Möbius qui invitait Wallonie Santé à nouer des partenariats avec les acteurs structurants du secteur de la santé.

Des compétences complémentaires

Le principe du partenariat repose sur une mutualisation des forces de chacun. Ecetia, intercommunale regroupant 224 coopérateurs, dont 135 communes wallonnes, apporte son expertise technique et juridique ainsi que sa connaissance pointue des parcs immobiliers publics. Spécialisée dans l'optimisation immobilière des pouvoirs locaux, elle les accompagne sur l'ensemble du processus : du cadastre des immeubles aux audits énergétiques, jusqu'à la construction et au financement d'infrastructures.

De son côté, Wallonie Santé mobilise son expertise financière et ses solutions de financement aux conditions attractives : des prêts classiques en cofinancement comme des prêts spécifiques Green Health, Cyberhealth, Start Santé, etc. Cette complémentarité permet de présenter aux communes une réponse cohérente, accessible et structurée à leurs besoins d'investissement dans des infrastructures à vocation médico-sociale.

Une collaboration désormais formalisée

Engagée par une première convention de partenariat en septembre 2024, la coopération a franchi une étape décisive avec l'adoption d'un contrat-cadre, validé par les organes des deux institutions au premier trimestre 2025. Ce document précise les modalités opérationnelles et financières de l'intervention conjointe : évaluation commune des projets, coordination des interventions et mobilisation de financements ciblés au bénéfice des pouvoirs locaux.

Au-delà de sa formalisation, le partenariat se déploie déjà sur le terrain. Les premières rencontres avec les communes confirment une forte adhésion au modèle proposé, perçu comme une réponse concrète et accessible à leurs besoins d'investissement. Le premier dossier concrétisé en témoigne : à Meux dans la commune de La Bruyère, la transformation d'un entrepôt en une crèche de 28 places associe Ecetia, maître d'ouvrage, et Wallonie Santé, qui a remporté la mise en concurrence.

Ce projet illustre concrètement la complémentarité des deux institutions qui mettent à disposition les ressources techniques et financières nécessaires aux pouvoirs publics.



En Wallonie, les structures de soins font face à des décalages structurels entre le moment où elles dépensent et celui où elles perçoivent. Wallonie Santé Finances a profondément revu son prêt Start Santé pour mieux les accompagner, là où et quand elles en ont besoin.

PRÊT START SANTÉ

Start Santé : *accompagner le soin,* au bon moment

Dans le paysage économique wallon, un secteur se distingue par son poids et son ancrage territorial : celui des soins de santé, de l'action sociale et de l'accueil de la petite enfance. Avec plus de 202.000 emplois directs, il constitue le premier secteur employeur de la région. Des hôpitaux généraux aux maisons médicales, des crèches aux structures d'accueil pour personnes en situation de handicap en passant par l'accueil des

âînés, ce réseau dense maille le territoire d'un service indispensable à chaque citoyen.

Mais l'enjeu dépasse le seul comptage de postes de travail. La santé est un déterminant fondamental du bien-être collectif et du développement d'une région. Elle conditionne la capacité des gens à travailler, à se former, à participer à la vie sociale. Investir dans la santé, c'est investir dans l'avenir d'un territoire.

2.500.000 €
DE PLAFOND D'INTERVENTION

36 MOIS
DE DURÉE MAXIMALE

Des fragilités qui pèsent sur le quotidien

Pourtant, ce pilier économique et social est sous pression. Les structures de soins font face à des contraintes financières structurelles qui ne relèvent pas d'une mauvaise gestion, mais d'un système de financement intrinsèquement décalé dans le temps. En Wallonie, les structures de soins bénéficient d'un soutien public solide. Mais entre le moment où elles engagent leurs dépenses et celui où les fonds sont effectivement perçus, un décalage temporel inhérent à tout mécanisme de subventionnement peut peser sur leur équilibre de trésorerie.

Ce décalage génère des tensions de trésorerie. Un hôpital qui engage des travaux d'efficacité énergétique subventionnés peut attendre plus d'un an avant de percevoir l'intégralité du subside : le temps de la réception provisoire, du dépôt de la demande de liquidation, du traitement administratif. L'étude MAHA 2024 l'illustre clairement : la solvabilité des hôpitaux wallons, hors subsides, est passée de 18,8 % en 2022 à 18,6 % en 2023. C'est une tendance de fond. Et ces situations touchent des structures de toutes tailles à tous les stades de leur développement.

Une formule qui grandit avec le terrain

C'est dans ce contexte que Wallonie Santé Finances avait lancé en mars 2022 le prêt Start Santé : un crédit de trésorerie à court terme, à taux réduit, pensé pour les structures en phase de démarrage. Un premier prêt a été octroyé en avril 2023 à l'IHP Brabant Wallon ASBL, posant les bases d'un outil qui allait progressivement faire ses preuves.

Mais après trois ans d'expérience et, les premiers travaux du Comité consultatif COCASSE (qui réunit des représentants de l'AVIQ, de l'ONE, des fédérations UNESA

et SANTHEA) ont mis en lumière un écart entre le périmètre initial du produit et la diversité des besoins réels du secteur. Les tensions de trésorerie ne se limitent pas aux jeunes structures, elles touchent aussi des entités établies en phase d'expansion ou de redéploiement qui sont confrontées à des charges ponctuelles comme le financement de pécules de vacances. Le produit devait donc évoluer.

Périmètre élargi, moyens renforcés

Le Conseil d'administration de Wallonie Santé Finances a décidé en septembre 2025 d'adapter en profondeur le prêt Start Santé. Le public cible s'étend désormais à l'ensemble des entités actives dans les secteurs accompagnés, soit les hôpitaux, les maisons de repos, les structures pour personnes en situation de handicap, les maisons médicales, les crèches, les centres multidisciplinaires, les services de santé mentale, qu'elles soient nouvellement créées ou déjà établies. La nature des besoins couverts est elle aussi élargie : la demande peut être liée à une subvention ou pas.

Le plafond d'intervention monte de 250.000 à 2.500.000 €, la durée maximale passe de 12 à 36 mois et le taux d'intérêt fixe est aligné sur les pratiques en vigueur au sein de Wallonie Santé Finances.

Cette évolution traduit une conviction simple : pour que les structures de soins puissent pleinement remplir leur mission, elles doivent pouvoir compter sur un accompagnement financier qui s'adapte à leurs réalités. Et non l'inverse.

L'inédit Comité consultatif pour faire *dialoguer* le secteur de la santé

Premier organe du genre en Wallonie, le comité consultatif de l'action sociale, la santé et l'accueil de la petite enfance réunit autour d'une même table les grands acteurs du secteur. Né d'une impulsion de Wallonie Santé, il poursuit un objectif : faire dialoguer ceux qui construisent l'avenir des soins et de l'accueil.

Pour bâtir des réponses solides aux défis sociaux et en santé, encore faut-il que les acteurs concernés se rencontrent et partagent leurs visions. Comité consultatif de l'action sociale, la santé et l'accueil de la petite enfance, une initiative pionnière dont aucun équivalent n'existe à ce jour dans le paysage wallon. Autour de la table : Wallonie Santé, des experts du secteur et les grands acteurs institutionnels. En réunissant des compétences habituellement dispersées, le Comité

ouvre un espace de réflexion partagé. Il arrive à point nommé, alors que les enjeux du secteur évoluent vite et que les missions de Wallonie Santé s'élargissent, notamment pour l'accueil de la petite enfance.

Une valeur ajoutée née du dialogue

La force du Comité tient à sa vocation : créer du lien là où les expertises restaient cloisonnées. Instance de réflexion et de proposition, il apporte un éclairage stratégique sur les grandes orientations en matière d'action sociale et de santé, contribue à identifier les besoins émergents et les réponses innovantes et soutient les décisions sur ces thématiques. Mais sa plus-value la plus précieuse est ailleurs : dans le dialogue qu'il rend possible. Mettre les parties prenantes autour d'une même table, c'est se donner les moyens de penser collectivement des solutions qu'aucun acteur ne pourrait élaborer seul.

La force du Comité tient à sa *vocation* : créer du lien là où les expertises restaient cloisonnées.

Tous les acteurs clés réunis

C'est dans sa composition que se lit l'ambition de décroisonnement. Le Comité associe Wallonie Santé et trois experts externes reconnus dans les domaines de l'action sociale et de la santé. Surtout, il réunit pour la première fois autour d'une même table deux institutions de référence : l'AVIQ (Agence pour une Vie de Qualité), compétente pour la santé, le handicap et le bien-être des aînés, l'ONE (Office de la Naissance et de l'Enfance) qui encadre l'accueil de la petite enfance, mais aussi UNIPSO (la confédération intersectorielle des employeurs du secteur à profit social en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles), les fédérations Santhea et Unessa ainsi que notre Conseil d'administration. Tous ces acteurs interviennent sur des pans complémentaires de l'action sociale, de la santé et de l'accueil de la petite enfance, mais ils se croisent rarement dans une même instance de réflexion. S'asseoir côte à côte, c'est dépasser les logiques de silos pour penser ensemble des réponses cohérentes, à l'échelle de toute la chaîne de valeur de la santé, de la petite enfance aux aînés.



Témoignages



PETITE ENFANCE

Un lieu transformé, 28 enfants et un modèle qui fait école



À Meux, dans la commune de La Bruyère, un ancien entrepôt de 750 m² va devenir une crèche moderne de 28 places, baptisée La Cour des Curieux. Derrière ce chantier, un montage financier inédit entre la commune, ECETIA et Wallonie Santé Finances qui pourrait bien changer la donne pour les communes wallonnes en quête d'infrastructures d'accueil.

En Wallonie, la pénurie de places d'accueil pour la petite enfance est un enjeu structurel. Le Plan Cigogne y répond déjà, mais sa mise en œuvre se heurte souvent à la réalité des communes : les ressources techniques, juridiques et financières sont insuffisantes pour que les autorités mènent seules des projets de construction ou de transformation d'envergure. Dans un contexte de réattribution de subsides liée à des désistements, la commune de La Bruyère a pu lancer le projet en intégrant 17 nouvelles places subsidiées (867.000 euros),

dans un calendrier contraint, avec une ouverture programmée à l'horizon de la mi-juin 2027.

Plutôt que de porter seule l'investissement, la commune a fait appel à ECETIA, l'intercommunale spécialisée dans le développement immobilier public et forte de 224 coopérateurs, dont 135 communes wallonnes. ECETIA assure la maîtrise d'ouvrage complète, de l'architecture aux marchés publics et elle porte le financement par le biais d'un partenariat avec Wallonie Santé Finances. La commune bénéficie de l'infrastructure via un contrat de mise à disposition (bail emphytéotique) ce qui évite d'alourdir directement son endettement. Amélie Assouad, architecte et coordinatrice de projets Ecetia en charge de la crèche de Meux et Yves Depas, Bourgmestre de la commune de La Bruyère, nous expliquent ce partenariat win-win.

AMÉLIE ASSOUD,
ARCHITECTE ET
COORDINATRICE
DE PROJETS ECETIA





YVES DEPAS,
BOURGMESTRE
DE LA BRUYÈRE

QUESTION À AMÉLIE ASSOUD

En tant que maître d'ouvrage, en quoi votre intervention a-t-elle concrètement permis à la commune de La Bruyère de franchir un cap dans la réalisation de ce projet ?

L'intervention d'Ecetia a permis de transformer une volonté politique locale en projet immobilier structuré, finançable et opérationnel. Aux côtés de la Commune de La Bruyère, nous avons apporté une méthode : clarification du besoin, sécurisation du montage, accompagnement dans les étapes de marché public et coordination avec les partenaires techniques, dont le bureau d'architecture Vingt Mars.

Dans le cadre du Plan Cigogne, l'enjeu était très concret : créer de nouvelles places d'accueil dans le respect des normes de l'ONE, sans laisser la Commune seule face à la complexité administrative, financière et immobilière du dossier.

QUESTION À YVES DEPAS

Ce projet constitue un premier jalon dans votre collaboration avec Wallonie Santé Finances. Quels sont, concrètement, les bénéfices de ce modèle pour les pouvoirs locaux ?

Ce modèle permet aux pouvoirs locaux de disposer d'une chaîne d'accompagnement complète : Ecetia apporte son expertise immobilière, sa connaissance des marchés publics et sa capacité à piloter le projet ; Wallonie Santé Finances apporte une solution de financement adaptée à un équipement d'intérêt collectif. Pour une commune, le bénéfice est très concret : gagner du temps, sécuriser les décisions, maîtriser les risques et rendre possible un projet utile aux familles, même dans un contexte budgétaire très tendu. C'est une collaboration pragmatique, au service d'un besoin local essentiel.

Transformer un entrepôt de la Banque Alimentaire en crèche, c'est à la fois un choix pragmatique et un geste fort sur le plan environnemental. Comment ce site s'est-il imposé ?

Le site de l'ancien dépôt de la Banque Alimentaire s'est imposé assez naturellement, à la fois pour des raisons pratiques et stratégiques. Il bénéficie d'une localisation idéale, à seulement quelques dizaines de mètres de deux grandes écoles situées dans le village le plus peuplé de La Bruyère, ce qui en fait un emplacement particulièrement pertinent pour une crèche. De plus, un lotissement de 32 parcelles est prévu à l'arrière du site, intégrant une nouvelle voirie, ce qui permet donc l'accès depuis deux quartiers distincts du village. Enfin, la présence d'un réseau de sentiers communaux, renforcé par la création d'un nouveau tronçon reliant directement la crèche à l'école communale, contribue à améliorer encore l'accessibilité douce et la cohérence globale du projet.

En quoi ce modèle, associant ECETIA et Wallonie Santé Finances, a-t-il modifié la capacité de la commune à concrétiser ce projet ?

Ce modèle a significativement renforcé la capacité de la commune à concrétiser ce projet. D'une part, la formule « clé sur porte », combinée à un emprunt à un taux préférentiel, constitue un levier financier important, réduisant le poids de l'investissement initial. D'autre part, la prise en charge du suivi du projet par Ecetia, en collaboration avec la commune, apporte un encadrement technique et opérationnel précieux. En somme, ce dispositif allège considérablement la charge pesant sur les communes, en particulier pour une entité rurale comme La Bruyère, qui ne dispose pas toujours des compétences spécifiques ni des ressources humaines suffisantes pour mener à bien un chantier d'une telle envergure.

Fiche technique

INSTITUTION

Commune de La Bruyère

SECTEUR

Accueil de la petite enfance

TYPE

Public

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS

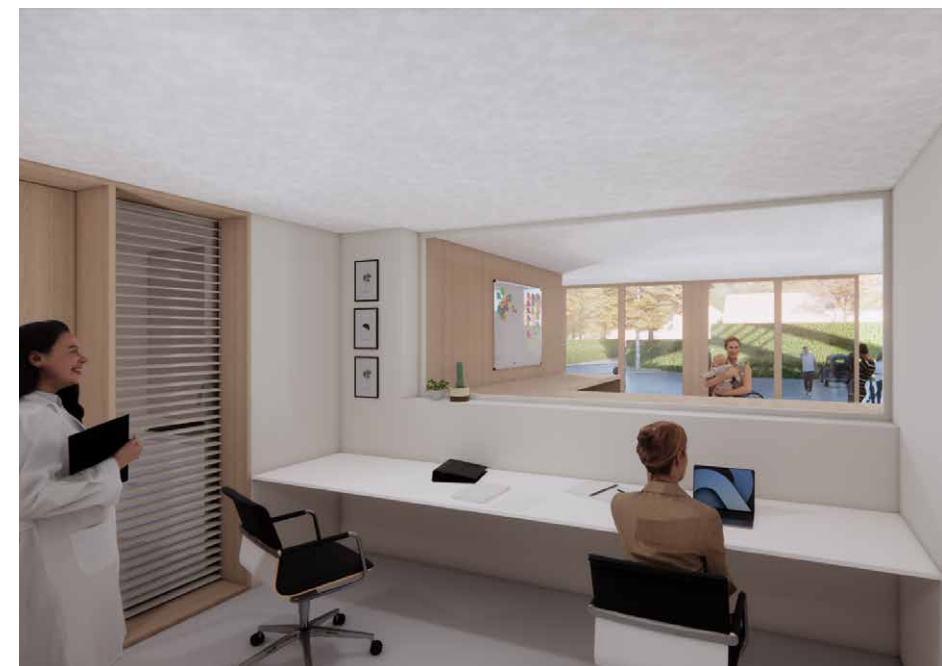
Janvier 2027

LOCALISATION

Rue Janquart 9B, 5080 Meux (La Bruyère) — Province de Namur

SITE WEB

www.labruyere.be



L'avis de Lara Collard
Investment Manager
chez Wallonie Santé Finances

« Ce dossier constitue une première concrétisation de ce type de montage. À travers la mise en concurrence lancée par ECETIA, nous avons été amenés à structurer un financement autour d'un schéma impliquant un opérateur public intermédiaire, porteur du projet pour le compte d'une commune. Ce montage repose sur une chaîne d'acteurs aux responsabilités, garanties et engagements multiples, dont la bonne articulation était essentielle. Il vise à permettre à des communes ne disposant pas toujours des équipes ni des ressources nécessaires de concrétiser des projets d'infrastructure dans un cadre sécurisé et structuré. Ce projet illustre donc une nouvelle alternative : le financement ne constitue plus une fin en soi, mais s'inscrit dans une chaîne de valeur plus large, à l'intersection de l'expertise technique, du montage juridique et de l'investissement. À ce titre, le chantier de Meux marque le point de départ d'une dynamique appelée à se déployer à plus grande échelle. »



En zone rouge, bâtir pour sauver



Au cœur de la plus vaste zone d'urgence médicale sous-couverte de Belgique, le Centre Médical Hélicopté de Bra-sur-Lienne construit son avenir. Au programme : un nouveau bâtiment, le rachat d'un hélicoptère et une transformation profonde soutenue par Wallonie Santé Finances.

Entre les provinces de Liège, Luxembourg et Namur s'étend une vaste zone rurale où l'Intervalle Médical Libre dépasse régulièrement 15 minutes, un délai qui, pour un arrêt cardiaque ou un AVC sévère, peut faire la différence entre la vie et des séquelles irréversibles. Depuis 1986, le Centre Médical Hélicopté (CMH) de Bra-sur-Lienne joue le rôle d'accélérateur thérapeutique dans cette zone avec 1.432 interventions réalisées en 2025. Un service rendu possible non par un financement public, mais par la solidarité citoyenne, les affiliations représentant près de 65 % du budget de l'ASBL.

Trente-huit ans plus tard, ce modèle se réinvente : le permis d'exploiter expire en 2027 et un nouveau centre est en construction à Lierneux, intégrant entre autres panneaux photovoltaïques, pompe à chaleur et toitures végétalisées. C'est dans ce projet que Wallonie Santé Finances intervient, via ses prêts verts, pour près de 900.000 euros en cofinancement avec BNP Paribas Fortis. Philippe Miermans, Administrateur-délégué, nous en explique les tenants et aboutissants.

QUESTION À PHILIPPE MIERMANS

Le CMH fonctionne depuis près de 40 ans grâce à la solidarité citoyenne. Comment ce modèle a-t-il tenu dans le temps ?

Notre ASBL bénéficie d'un soutien exceptionnel de la population depuis sa création par le Docteur Maquoi. À ce jour, nous ne recevons toujours aucun financement du SPF Santé Publique : le CMH fonctionne grâce aux cartes d'affiliation, dons et legs (environ 65% du budget), complétés par des subsides de plus de 50 communes et des provinces de Liège et du Luxembourg, ainsi que par la facturation de nos interventions. Avec un budget annuel avoisinant les 5,5 millions d'euros et plus de 200.000 affiliés, notre assise populaire est solide. Elle repose sur plusieurs facteurs : la personnalité charismatique du fondateur, l'importance vitale d'un service hélicopté performant dans des zones rurales mal desservies, et la qualité humaine de nos équipes hautement qualifiées. L'absence de reconnaissance fédérale définitive nous impose toutefois une gestion prudente. Notre objectif reste inchangé : garantir à chaque patient des régions rurales la même rapidité d'intervention et de prise en charge qu'en zone urbaine.

Le permis d'exploiter du site actuel expire en 2027. Comment avez-vous abordé ce tournant obligé ?

Le Centre Médical Hélicopté est implanté au cœur du village de Bra-sur-Lienne, sur le site historique lié à son fondateur, le docteur Luc Maquoi. Avec l'essor de l'activité — 1.432 interventions en 2025, soit une moyenne de 4 par jour — les infrastructures actuelles sont devenues insuffisantes et les nuisances pour les riverains (bruit, odeurs de kérosène) de plus en plus importantes. Face à l'échéance du permis d'exploitation fin 2027, l'Organe d'Administration a décidé de ne pas solliciter son renouvellement sur le site actuel, mais de rechercher un nouvel

emplacement hors du village. Ce travail a débuté dès 2018, sur base de critères précis : couverture optimale, superficie suffisante, absence de projets éoliens à proximité et coût supportable pour l'ASBL. L'analyse des sites potentiels a conclu que rester sur le territoire de la commune de Lierneux constituait le choix le plus pertinent, ce territoire étant géographiquement au centre de la zone rouge où le CMH intervient le plus fréquemment.

Le nouveau bâtiment intègre dès sa conception des panneaux photovoltaïques, une pompe à chaleur et des toitures végétalisées. Comment la transition énergétique s'inscrit-elle dans la vision d'un service d'urgence comme le CMH ?

Si l'activité hélicoptée représente une empreinte carbone non négligeable, cela ne nous empêche pas d'agir en faveur de l'environnement. Sur le site actuel, des panneaux photovoltaïques ont déjà été installés depuis plusieurs années.

Pour le nouvel Hélicentre, conçu avec les bureaux HGA et Gesplan, nous avons opté dès le départ pour un bâtiment sobre en énergie : pompe à chaleur, toiture végétale, panneaux photovoltaïques, isolation optimale, éclairage LED et citernes d'eau de pluie.

Une attention particulière a également été portée à l'intégration paysagère du bâtiment, avec un choix rigoureux des matériaux et des couleurs. Au quotidien, les éco-gestes responsables sont aussi de mise : tri des déchets, réduction des impressions papier, privilégier les communications numériques.

1.432

interventions en 2025, soit une moyenne de

4

par jour





MONSIEUR
PHILIPPE MIERMANS,
ADMINISTRATEUR-
DÉLÉGUÉ



Ce nouveau site est construit à proximité d'un site Natura 2000. Comment avez-vous abordé cette contrainte environnementale ?

Le nouveau site regroupe plusieurs parcelles en zone agricole, à proximité de la sortie de l'autoroute E25, pour une surface totale d'environ 35.000 m², dont 9.000 m² dédiés au projet. Le solde restera à l'usage des exploitations agricoles existantes. La construction en zone agricole a nécessité une dérogation au plan de secteur, obtenue sur base du CoDT qui l'autorise pour toute infrastructure à finalité d'intérêt général, nous permettant ainsi d'obtenir un permis unique. Le site étant situé à proximité d'une zone Natura 2000, nous avons collaboré étroitement dès le départ avec la Division Nature et Forêt afin de concilier notre implantation avec la préservation de l'environnement. Des mesures compensatoires ont été mises en place, notamment l'aménagement de mares et l'organisation d'un fauchage tardif sur les parcelles excédentaires.

Dans ce projet d'envergure, de quelle manière Wallonie Santé Finances a-t-elle contribué à le rendre possible ?

Le financement du projet a fait l'objet d'une étude approfondie. Nous avons opté pour la création d'une SRL, filiale à 100% de l'ASBL, baptisée Helimobra, qui deviendra propriétaire de la nouvelle base. Ce montage facilite l'accès aux financements bancaires, libère l'ASBL des risques liés au chantier et permet la récupération de la TVA sur 27 ans. Il a été validé par le SPF Finances via le Service des Décisions Anticipées. Le coût de construction est estimé à 6 M€ HTVA. Nous sommes heureux de pouvoir compter sur le soutien du fonds d'investissement Wallonie Santé, sous la forme de 3 prêts d'un montant maximal de 889.826 € en cofinancement avec BNP Paribas Fortis, pour des investissements liés au développement durable. Le solde sera financé par crédit bancaire sur 20 ans et par les fonds propres de l'ASBL, issus de la générosité de nos affiliés et donateurs.

Fiche technique

INSTITUTION
ASBL Centre Médical
Hélicoptère / SRL
HELI-MOBRA

SECTEUR
Soins médicaux
d'urgence

TYPE
Associatif

ANNÉE DE LANCEMENT
DES ACTIVITÉS
1986

LOCALISATION
Rue des Boussines (N651),
4990 Liernux – Province
de Liège

SITE WEB
www.c-m-h.be



L'avis d'Alexandre Hock
Investment Manager
chez Wallonie Santé
Finances

« Ce dossier m'a marqué dès la première lecture pour une raison précise : nous avons en face de nous une ASBL qui opère depuis près de quatre décennies un service médical d'urgence hélicoptère sans aucun financement public structurel et qui affiche un service vraiment unique et essentiel à la population. La preuve avec le fait que cette organisation a construit sa solidité sur la confiance de ses habitants. De surcroît, ce n'est pas une structure qui cherche à survivre, mais c'est une structure qui choisit d'investir intelligemment pour durer. Notre rôle ici c'est d'accompagner une transformation ambitieuse en fléchant nos prêts verts là où ils créent le plus de valeur : l'énergie, la résilience climatique, les panneaux photovoltaïques. Un bâtiment neuf, conçu dans une logique de pérennité, qui consomme moins qui, qui produit de l'énergie et qui s'intègre dans un environnement naturel sensible. C'est exactement la jonction que Wallonie Santé Finances cherche à opérer entre mission de soins et transition durable. »



Maïdo : cinq soignants pour transformer un hangar en *projet de vie*

À Ottignies, quatre kinésithérapeutes et un chirurgien orthopédiste ont uni leurs forces pour créer quelque chose qui leur ressemble : un centre pluridisciplinaire ancré dans le territoire et construit dans une logique résolument durable. Wallonie Santé Finances les accompagne.

Tout commence dans un cabinet de kinésithérapie de la rue des Fusillés à Ottignies. Depuis 2016, une équipe se constitue, grandit, développe ses spécialités (thérapie manuelle, kinésithérapie sportive, vestibulaire, dry needling, nutritérapie) et fidélise sa patientèle. Le centre prend un nom, Maïdo, en référence à l'île de la Réunion où certains de ses fondateurs ont fait leurs premières armes. Mais les locaux deviennent rapidement trop étroits pour les ambitions du groupe.

En 2024, cinq professionnels de santé (Dorian Richard, Damien Verriest, Gilles Piraux, Vanille Couvreur et Quentin Muller) franchissent le pas ensemble et créent la société Centre Maïdo SRL. Ils acquièrent un hangar industriel rue du Monument à Ottignies, obtiennent leur permis d'urbanisme en décembre 2024 et lancent les travaux de transformation. L'objectif : un espace de quelque 300 m² sur deux niveaux pensé pour accueillir une dizaine de prestataires paramédicaux indépendants et permettre l'organisation de cours collectifs.

Ce qui distingue ce projet, c'est l'ambition durable qui le traverse de part en part. On y trouve une isolation renforcée, une toiture végétalisée, la gestion des eaux pluviales, une chaudière à condensation, une ventilation performante et une décision particulièrement symbolique : surélever le bâtiment de 45 cm pour le mettre à l'abri d'inondations comme celles de 2021. C'est cette partie durable des travaux, évaluée à plus de 200.000 euros, que Wallonie Santé Finances accompagne via son prêt Green Health en cofinancement avec BeoBank.



QUESTION À GILLES PIRAUX

Le Centre Maïdo existe depuis 2016, mais sous une forme différente. Qu'est-ce qui vous a décidé, à cinq, à franchir ce cap supplémentaire et à investir ensemble dans votre propre infrastructure ?

Le Centre Maïdo existe depuis 2016, mais sous une forme plus restreinte. Avec le temps, notre activité s'est développée, tout comme notre vision des soins. À cinq, nous partageons l'envie de dépasser le simple cabinet de kinésithérapie pour créer un véritable lieu de santé pluridisciplinaire.

Trois convictions nous ont poussés à franchir le cap : le besoin d'espace pour accueillir d'autres praticiens et proposer des prises en charge spécifiques, la volonté d'une rééducation plus active avec des cours collectifs et un plateau fonctionnel équipé et l'ambition de bâtir un cadre de travail stimulant, cohérent avec nos valeurs et un lieu où patients et praticiens se sentent bien. Cet investissement commun s'est imposé comme une étape logique dans l'évolution de notre projet, professionnel et humain.

Transformer un hangar industriel en centre de soins pluridisciplinaire, c'est un chantier ambitieux. Comment avez-vous abordé la conception de cet espace pour qu'il réponde à la fois aux besoins des praticiens et à ceux des patients ?

Transformer un ancien hangar industriel en centre de soins représentait un défi de taille et une opportunité unique de concevoir un espace véritablement sur mesure. Dès le départ, nous avons réfléchi collectivement à nos besoins actuels et futurs : cabinets individuels, grande salle de rééducation, espaces collectifs, zones d'accueil. L'enjeu était de créer un lieu fonctionnel et évolutif où chaque espace dialogue avec les autres.

La qualité de l'environnement a guidé chaque choix : volumes généreux, circulation fluide, lumière naturelle omniprésente, isolation thermique et acoustique soignée. Les matériaux, durables et écologiques, reflètent une conception responsable. Le résultat : un lieu à la fois technique, accueillant et en phase avec les enjeux de son temps.

Ce qui distingue ce projet, c'est l'ambition durable qui le traverse de part en part.

Transformer un ancien hangar industriel en centre de soins représentait un défi de taille et une opportunité unique de concevoir un espace véritablement sur mesure.

La décision de surélever le bâtiment pour le protéger des inondations est assez inhabituelle. Qu'est-ce qui vous a conduit à intégrer cette dimension de résilience climatique dès la conception ?

La question des inondations s'est imposée comme une évidence dans notre réflexion, au vu des événements récents dans la région. Nous ne voulions pas seulement construire un bâtiment fonctionnel, mais aussi un lieu pérenne et résilient. La décision de surélever le bâtiment s'inscrit dans cette volonté d'anticipation. Même si cette option représente un coût supplémentaire et une complexité technique accrue, elle nous semblait essentielle pour sécuriser notre outil de travail sur le long terme. Au-delà de la protection matérielle, cette démarche traduit aussi une prise de conscience plus globale des enjeux climatiques. En tant qu'acteurs de santé, nous estimons important d'intégrer ces dimensions dans nos choix afin de garantir la continuité des soins et la sécurité de nos patients et de notre équipe.

Vous êtes cinq associés à parts égales, avec des profils et des spécialités différents. Comment fonctionne concrètement cette gouvernance collégiale au quotidien ?

Notre fonctionnement en tant que groupe de cinq associés repose sur une gouvernance collégiale, basée sur la communication, la transparence et la confiance. Concrètement, nous organisons régulièrement des réunions pour discuter des orientations du centre, des investissements, de l'organisation quotidienne ou encore des projets futurs. Chaque décision importante est prise de manière concertée, après échange de points de vue.

Nous avons également réparti les responsabilités en fonction des affinités

et des compétences de chacun (gestion administrative, logistique, communication, relations extérieures, etc.), tout en conservant une vision globale partagée. Cette organisation permet à la fois efficacité et implication de tous. La diversité de nos profils et de nos spécialités est une richesse, même si elle implique parfois des discussions plus longues. Nous considérons cependant que ces échanges sont essentiels pour construire des décisions solides et cohérentes.

Wallonie Santé Finances vous a accompagnés à la fois sur le plan financier et sur la structuration de votre modèle économique. Qu'est-ce que cet accompagnement a changé pour vous ?

L'accompagnement de Wallonie Santé a été déterminant à plusieurs niveaux. Sur le plan financier d'abord : le second emprunt a permis de financer des éléments structurants (isolation, qualité des infrastructures) qui n'auraient pas été réalisables dans les mêmes conditions autrement. Mais au-delà du financement, cet accompagnement nous a aidés à structurer notre réflexion : formaliser notre modèle économique, anticiper les risques, clarifier la viabilité à long terme. Il a renforcé notre crédibilité vis-à-vis des partenaires et des institutions, et nous a permis d'aborder ce projet ambitieux avec davantage de sérénité. Aujourd'hui, nous le considérons comme un véritable levier de professionnalisation et la base solide sur laquelle notre centre s'est construit.

GILLES PIRAUX



Fiche technique

INSTITUTION
Centre Maïdo SRL

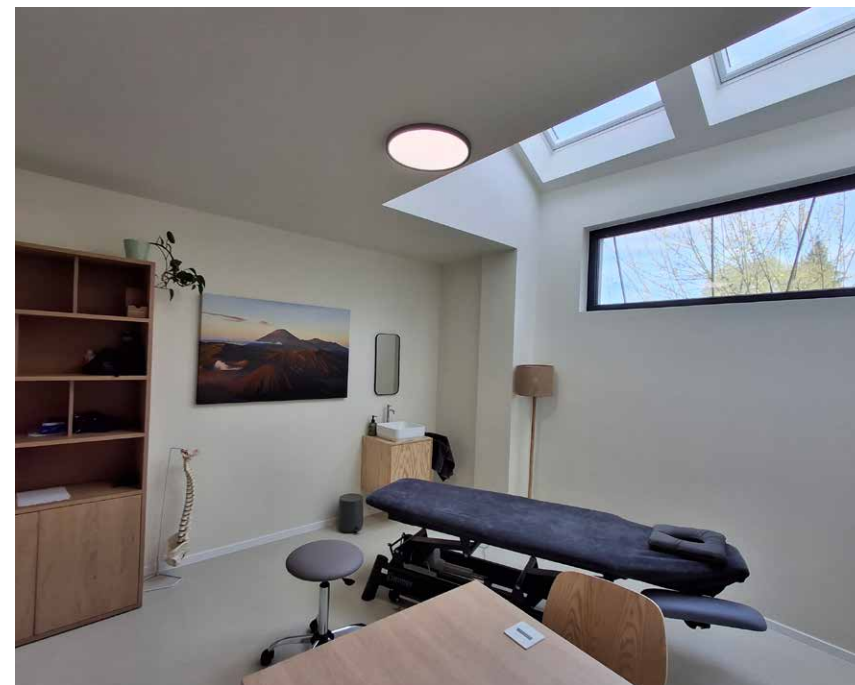
SECTEUR
Centre pluridisciplinaire
— kinésithérapie

TYPE
Commercial

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS
Ouverture Septembre 2025

LOCALISATION
Rue du Monument 95,
1340 Ottignies-Louvain-la-Neuve

SITE WEB
www.centre-maïdo.be



L'avis de Caroline Deneil
Investment Manager chez Wallonie Santé Finances

« Au fil de l'instruction du dossier, un élément s'est rapidement imposé : la force du collectif qui porte le Centre Maïdo. Au-delà de la qualité de l'infrastructure, c'est avant tout la solidité de l'organisation collective qui m'a convaincue.

Le projet réunit cinq professionnels de santé qui ont choisi de mettre en commun leurs compétences tout en conservant leur autonomie. Les responsabilités sont clairement réparties, chacun apporte son expertise dans son domaine et les décisions sont prises de manière concertée. Cette organisation favorise la réactivité, la complémentarité et une implication forte de chacun dans la réussite du projet.

Tout au long de l'instruction, les porteurs se sont montrés disponibles, à l'écoute et ouverts aux échanges. Leur capacité à faire évoluer certaines hypothèses afin de renforcer le projet témoigne d'une réelle maturité.

L'intervention de Wallonie Santé, au travers du prêt Green Health, s'est naturellement inscrite dans cette dynamique en soutenant des investissements durables, notamment en matière de performance énergétique et de résilience du bâtiment.

Le Centre Maïdo illustre ainsi la manière dont une équipe pluridisciplinaire, portée par une organisation collective solide et une vision commune, peut développer un projet pérenne au service des patients. C'est précisément ce type d'initiative que Wallonie Santé a vocation à accompagner. »



MAISONS MÉDICALES

A Gilly, la santé se soigne aussi dans une cuisine

La Maison Médicale Espace Temps de Gilly ne se contente pas de soigner. Elle accompagne, relie, nourrit le lien social d'une population fragilisée. Pour grandir et intensifier ce travail communautaire, elle transforme une maison de commerce en espace de vie collective avec le soutien de Wallonie Santé Finances.

A Gilly, dans la périphérie de Charleroi, la Maison Médicale Espace Temps soigne autrement depuis 2001. Médecins, infirmières, assistantes sociales, psychologues, accueillantes prennent en charge plus de 3.600 patients avec une attention particulière portée aux personnes en situation de précarité et aux publics dépendants. Mais avec une différence. Son modèle lui permet de travailler autrement : prendre le temps, prévenir, coordonner, tisser des liens avec le quartier.

Pour la Maison Médicale l'Espace Temps, la santé ne se limite pas aux soins thérapeutiques. Elle se construit aussi grâce à la prévention et à une démarche de santé communautaire qui favorise la participation des citoyens, renforce les solidarités et agit sur les déterminants de la santé. C'est pourquoi la Maison Médicale s'investit également dans l'amélioration des conditions de logement, l'accès à une alimentation de qualité, la stabilité sociale et la participation à la vie collective. Dans un quartier fortement précarisé, soigner les gens ne suffit pas et il faut aussi les aider à prendre soin d'eux-mêmes et de leur communauté. C'est précisément l'ambition du projet : créer des espaces dédiés à l'autonomisation des patients et des habitants du quartier. Cela se traduit dans la réalité par une cuisine partagée pour réapprendre à se nourrir, une donnerie, une salle polyvalente pour les activités collectives, des douches pour les personnes les plus vulnérables, des bureaux d'accompagnement social. Autant de lieux où peut se construire la capacité de chacun à agir pour sa propre santé. En créant un environnement favorable, elle contribue à prévenir les inégalités et à promouvoir le bien-être durable de chacun.

C'est cette vision qui a conduit l'ASBL à acquérir une maison de commerce ainsi

que des garages attenants à son site de la rue du Calvaire, afin de les transformer en un espace au service de son projet de santé de proximité. La première phase a démarré début 2025. La partie durable des travaux, comme l'isolation, la ventilation, le chauffage, l'assainissement, a été intégralement financée par le prêt Green Health de Wallonie Santé Finances.

QUESTIONS AU PORTEUR DE PROJET

La Maison Médicale Espace Temps existe depuis plus de vingt ans à Gilly. Qu'est-ce qui vous a poussé à franchir cette étape supplémentaire et de passer des soins médicaux au développement d'espaces communautaires ?

Il s'agit en effet d'une réflexion de longue haleine, mûrie au fil des années. Le bâtiment voisin de la maison médicale a été acquis en 2019 avec, dès l'origine, l'objectif d'envisager une extension. Celle-ci reste pleinement d'actualité, mais s'inscrit dans une seconde phase du projet global.

Dans un premier temps, notre priorité est de disposer d'espaces propres pour développer nos activités de santé communautaire. Jusqu'à présent, celles-ci se déploient principalement dans nos deux jardins partagés et dans une salle mise à disposition par notre ASBL partenaire, Relogeas. Notre volonté est d'ancrer durablement une dynamique communautaire ancrée dans les valeurs de la maison médicale. Pour nous, la santé communautaire s'inscrit dans un continuum avec les consultations individuelles : elle ne s'y oppose pas, elle les prolonge et les enrichit. Elle se traduit par le travail de groupe (groupes psychoéducatifs et thérapeutiques), mais aussi par la possibilité offerte à nos patients de devenir acteurs de changement. En participant à des activités collectives porteuses de sens, ils développent des compétences, du pouvoir d'agir et vivent des expériences à impact

direct sur leur santé physique, mentale et sociale. Certaines actions fonctionnent déjà très bien et seront amplifiées dans ces nouveaux espaces, notamment les activités sportives et les activités culinaires développées en partenariat avec Vrac Charleroi Métropole, qui permettent de travailler concrètement alimentation saine, accessibilité et lien social.

Une donnerie, une cuisine partagée, des douches pour patients : ce sont des espaces inhabituels dans une structure de soins. Comment expliquez-vous à vos patients et à vos partenaires le sens de ces choix ?

Pour nous, ces choix sont pleinement cohérents avec notre vision de la santé globale. Ces espaces ont été pensés pour répondre aux déterminants de la santé : sociaux, économiques, environnementaux, comportementaux, dont l'impact dépasse largement la seule prise en charge médicale. La donnerie lutte contre la précarité et la stigmatisation tout en favorisant le lien social. La cuisine partagée est un levier puissant pour travailler alimentation, autonomie et convivialité, notamment en partenariat avec des acteurs locaux. La salle polyvalente, dédiée entre autres aux cours de sport, promeut l'activité physique et le bien-être psychique. Les douches accessibles, enfin, répondent à une réalité concrète : certains patients ne disposent pas à domicile des conditions pour répondre à leurs besoins fondamentaux. Pour nos patients comme pour nos partenaires, nous présentons ces choix comme une évidence : inscrire la santé dans un continuum, de la consultation individuelle à l'action collective. Les activités communautaires prolongent le travail médical et préventif, offrent aux patients la possibilité de devenir acteurs de leur santé et ont un impact positif durable sur leur qualité de vie. Ce projet incarne notre volonté de soigner autrement, au croisement du soin, du social et du collectif.

Dans un premier temps, notre priorité est de disposer d'espaces propres pour développer nos activités de santé communautaire.

L'accompagnement de Wallonie Santé Finances a été déterminant, autant sur le plan financier que stratégique.

Wallonie Santé Finances vous a accompagnés non seulement sur le plan financier, mais aussi dans la construction de votre business plan. Qu'est-ce que cet accompagnement a apporté à votre structure ?

L'accompagnement de Wallonie Santé Finances a été déterminant, autant sur le plan financier que stratégique. Ce que nous avons particulièrement apprécié, c'est la dimension humaine : une personne disponible, à l'écoute et de bon conseil tout au long du processus. Le travail autour du business plan a été un vrai temps de réflexion collective. Il nous a permis de clarifier notre vision, de structurer nos priorités et de traduire nos valeurs et ambitions dans un document concret, réaliste et en phase avec la réalité d'une maison médicale. Pour notre conseil d'administration, cet accompagnement a surtout fourni un outil d'aide à la décision efficace : objectiver les choix, anticiper les risques et piloter le développement de la structure à court comme à long terme. La posture de Wallonie Santé Finances, à la fois professionnelle, accessible et respectueuse de nos valeurs, a renforcé notre confiance et notre capacité à porter ce projet ambitieux de manière sereine.

Vous avez prévu une deuxième phase de développement avec l'extension de la maison médicale elle-même. Comment envisagez-vous la suite ?

Nous n'allons probablement rien changer. Nous allons sans doute continuer à travailler avec Wallonie Santé Finances. Nous sommes déjà occupés à préparer le dossier dans ce sens toujours avec l'aide de ses services si précieux.

L'avis de Caroline Deneil Investment Manager chez Wallonie Santé Finances

« Ce dossier illustre pleinement ce qui fait, à mes yeux, la spécificité de Wallonie Entreprendre Santé. Notre mission ne consiste pas uniquement à financer des projets, mais à proposer un financement accompagné, où l'expertise financière s'accompagne d'un véritable appui stratégique.

Aux côtés de l'équipe de la Maison Médicale l'Espace Temps, nous avons construit des outils de pilotage, modélisé les flux financiers prévisionnels et planifié les différentes phases d'investissement. Ce travail a permis d'éclairer les décisions, de conforter les choix de l'équipe et de sécuriser la mise en œuvre du projet.

C'est là que réside, selon moi, notre véritable valeur ajoutée : mettre notre expertise au service des porteurs de projet afin de les aider à transformer une ambition en un projet structuré, réaliste et pérenne. »



Fiche technique

INSTITUTION

ASBL Espace Temps,
Maison Médicale

SECTEUR

Association de Santé
Intégrée (ASI) — soins de
santé primaires

TYPE

Associatif

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS

2009 (ASBL), active
depuis 2001

LOCALISATION

Rue du Calvaire 98, 6060
Gilly

SITE WEB

www.espacetemps.be

HANDICAP

Le Château Vert : changer de modèle, pierre par pierre

À Ben-Ahin près de Huy, Le Château Vert accompagne des personnes en situation de handicap moteur depuis plus de trente ans. Pour leur offrir l'autonomie, l'intimité et la dignité qu'un bâtiment des années 1960 ne permettait plus, la structure a lancé la construction de six nouveaux pavillons.

Le bâtiment principal du Château Vert date du début des années 1960. Conçu à l'origine pour héberger et scolariser 200 enfants dans de grands dortoirs ouverts sur de larges couloirs, il porte encore dans sa structure les traces d'une époque où le handicap se gérait collectivement, loin de toute notion d'intimité ou d'autonomie individuelle. Depuis 1992, l'ASBL a progressivement adapté ces espaces pour y accueillir des jeunes et des adultes présentant un handicap moteur. Mais le bâtiment a fait son temps. Il ne correspond tout simplement plus à ce que l'accompagnement du handicap exige aujourd'hui.

La direction a donc choisi de tourner la page et de construire autre chose : six pavillons de plain-pied, domotisés, accueillant chacun six résidents adultes dans un cadre pensé pour favoriser l'autonomie, l'intimité et l'ouverture sur la vie. Des lieux à taille humaine, où chaque personne peut véritablement se sentir chez elle. Le projet s'inscrit dans le Plan ERICH et répond aux nouvelles normes de l'AVIQ. Son budget global a été bouclé grâce à un effort collectif remarquable : subsides, dons de mécènes et un cofinancement de CBC et Wallonie Santé Finances partenariat CBC et Wallonie Santé Finances. Une belle histoire à écrire. Et de manière durable aussi.

QUESTIONS À CÉCILE LEFEBVRE, DIRECTRICE

Le bâtiment principal du Château Vert date des années 1960 et a été conçu pour un tout autre usage. En quoi ce contexte rendait-il indispensable de construire ces six nouveaux pavillons ?

Initialement, le bâtiment principal n'était pas prévu pour accueillir des personnes ayant un handicap moteur. Au fil des années, celui-ci a été adapté, mais, malgré tout, des difficultés persistaient en termes d'autonomie, d'intimité, d'ouverture... Les espaces de vie étaient prévus pour 12 à 14 personnes. Deux d'entre eux se situaient au 2^e étage, ce qui diminuait l'autonomie de certains résidents par le fait de devoir prendre l'ascenseur pour se rendre à l'extérieur. Au vu de l'infrastructure, il n'était malheureusement pas possible de pallier ces difficultés dans le bâtiment existant.

Passer de grandes unités collectives à des pavillons de six personnes, c'est un changement de philosophie autant qu'un changement d'architecture. Qu'est-ce que cela change concrètement dans la vie des résidents ?

Les unités de vie de 6 personnes amènent un réel confort de vie pour les résidents. L'ambiance dans les pavillons est beaucoup plus calme, paisible. Les repas sont des moments plus sereins. En effet, se retrouver à 12 ou à 6 autour d'une table est nettement différent. Il est vrai que cela a engendré un grand chamboulement au niveau organisationnel. Les membres du personnel ont dû revoir leur manière d'accompagner les résidents. En effet, les jours où ils se retrouvaient à 2 pour encadrer 12 personnes, ils se retrouvent maintenant seuls pour 6. Il a donc fallu se réorganiser et se réinventer. Cependant, le personnel a fait preuve d'une grande adaptabilité et, déjà aujourd'hui, 5 mois

après le déménagement, on ressent un climat beaucoup plus serein dans les lieux de vie tant de la part des résidents que du personnel.

Ce projet a mobilisé de nombreux partenaires dont des mécènes importants et des subsides publics. Comment avez-vous orchestré ce tour de table et qu'est-ce qui a convaincu chacun de s'engager ?

Ce ne fut pas évident. Il a fallu frapper à de nombreuses portes, être à l'affût d'appels à projets correspondants, faire connaître le projet... Je pense que ce qui a convaincu beaucoup d'entre eux, c'est la possibilité d'améliorer le quotidien des personnes accueillies au Château Vert. Plusieurs partenaires se sont rendus sur place pour constater, d'une part, les lieux de vie existants, et d'autre part, le démarrage du chantier, preuve que ce projet tenait la route, mais avait besoin d'eux pour se finaliser. Certains partenaires ont répondu présents dès le départ et d'autres sont venus nous rejoindre en cours de route.

Tout grand chantier connaît des imprévus. Le vôtre n'a pas fait exception, avec des dépassements budgétaires en cours de route. Comment avez-vous traversé cette période et qu'est-ce que cela vous a appris sur la gestion d'un projet de cette envergure ?

De fait, nous avons eu un dépassement dès le départ, lors de l'ouverture du marché public pour désigner les entreprises, avec la hausse des coûts des matériaux suite à la crise du Covid. Ensuite, nous avons malheureusement dû faire face à un terrain beaucoup trop argileux et avons eu des coûts supplémentaires au vu des travaux complémentaires réalisés pour la bonne épuration de nos eaux usées. Ce ne fut pas des périodes faciles, car cela remettait en question l'aboutissement d'un projet lancé et inévitable et donc la

5 mois après le déménagement, on ressent un climat beaucoup plus serein dans les lieux de vie tant de la part des résidents que du personnel.

CÉCILE LEFEBVRE,
DIRECTRICE LE
CHÂTEAU VERT ASBL



Fiche technique

INSTITUTION
ASBL Le Château Vert

SECTEUR
Handicap, résidentiel
jeunes et adultes,
accueil de jour

TYPE
Associatif

**ANNÉE DE LANCEMENT
DES ACTIVITÉS**
1992

LOCALISATION
Chemin de Perwez 16,
4500 Ben-Ahin (Huy)

SITE WEB
www.chateauvert.be



crainte de ne pas trouver les financements nécessaires. En effet, ce projet a coûté, au total, environ 7,7 M€. Un projet d'une telle envergure n'amène malheureusement pas des petits dépassements. Heureusement, des partenaires ont continué à nous soutenir et nous avons pu mener à bien les constructions.

En quoi le soutien de Wallonie Santé Finances a-t-il été différent de celui d'un financeur classique ?

Le fait d'avoir eu Wallonie Santé à nos côtés nous a permis d'obtenir notre prêt bancaire plus facilement. En effet, leur participation a permis à l'organisme bancaire d'avoir une assurance sur la faisabilité du projet. 50% du prêt a été octroyé par la banque et les autres 50% ont été financés par Wallonie Santé.



Mars 2024



Avril 2024



Janvier 2026

L'avis de Lara Collard Investment Manager chez Wallonie Santé Finances

« Ce dossier m'a appris quelque chose d'essentiel : un grand projet de construction dans le secteur des personnes en situation de handicap, c'est rarement une ligne droite. Nous travaillons ensemble depuis 2023 avec Château Vert. Plusieurs comités, une révision budgétaire en cours de chantier, un financement complémentaire à instruire en urgence. Et à chaque étape, la même conviction de notre côté : ce projet mérite qu'on tienne le cap. Parce qu'il ne s'agit pas seulement de construire des murs. Il s'agit de donner à chaque résident un vrai chez-soi, soit un espace à sa taille, accessible et pensé pour lui. C'est exactement le type de dossier pour lequel Wallonie Santé Finances existe. »



La Cité de l'Espoir : soixante ans d'engagement et un avenir à construire

À Andrimont en région verviétoise, la Cité de l'Espoir accompagne des personnes en situation de handicap depuis plus de soixante ans. Pour moderniser ses infrastructures et entamer une rénovation énergétique, l'institution a pu s'appuyer sur le partenariat CAP48 et le Cabinet de la Santé, CBC et Wallonie Santé Finances.



Avec 310 résidents et plus de 360 équivalents temps plein mobilisés au quotidien, la Cité de l'Espoir constitue l'un des acteurs les plus importants du secteur en Wallonie. Ses trois services agréés (le service d'accompagnement, le service résidentiel pour jeunes et deux services résidentiels pour adultes) répondent à une diversité de profils et de besoins, des très jeunes enfants aux adultes.

Mais les bâtiments construits pour la plupart il y a plus de cinquante ans ont fait leur temps. Les modes de vie ont changé et les espaces sont aujourd'hui trop exigus, peu fonctionnels tandis que l'intimité est insuffisante. La Cité de l'Espoir a donc conçu un Master Plan d'investissement jusqu'en 2046

qui programme la transformation progressive de l'ensemble du site en unités de vie modernes avec chambres individuelles, salles de bain adaptées, espaces communs chaleureux et accès facilité à l'extérieur tout en améliorant significativement la performance énergétique du site.

C'est précisément ce levier énergétique qui a mobilisé le partenariat entre CAP48, CBC et Wallonie Santé Finances. Au-delà de la modernisation des équipements (isolation, ventilation double-flux, biomasse, photovoltaïque), l'enjeu est double : réduire durablement les coûts de fonctionnement et inscrire la Cité de l'Espoir dans un modèle plus soutenable, au service de la qualité de vie des résidents.



**ÉRIC GRAVA, DIRECTEUR GÉNÉRAL,
NOUS EXPLIQUE LA DÉMARCHÉ.**

La Cité de l'Espoir existe depuis plus de soixante ans. En quoi ce projet de modernisation représente-t-il une étape particulière dans son histoire et pas seulement une rénovation de plus ?

Les infrastructures actuelles ne répondent plus aux exigences contemporaines en matière d'accueil des résidents. Les travaux entrepris, depuis l'investissement du Domaine des Croisiers, se sont additionnés les uns aux autres comme un patchwork correspondant aux nécessités de croissance de chaque époque. Mais leur état et leur configuration complexifient actuellement l'organisation des services et leur adaptation aux nouveaux besoins en vue d'atteindre le niveau de qualité d'accueil que s'est fixé la Cité de l'Espoir. Il est devenu nécessaire de requalifier complètement les espaces, tant sur le plan fonctionnel que technique et architectural.

Afin de garantir la cohérence et l'efficacité des interventions, cette transformation s'inscrit par ailleurs dans une vision globale. Celle-ci se matérialise à travers un Master Plan, conçu comme un cadre structurant pour l'ensemble des opérations de rénovation. Ce support stratégique vise à assurer la complémentarité des actions, la cohérence d'ensemble ainsi que la compatibilité entre chacune des parties.

Votre Master Plan court jusqu'en 2046. C'est une vision à très long terme, rare dans le secteur. Qu'est-ce qui vous a conduit à planifier aussi loin et comment cela change-t-il votre façon de gérer l'institution au quotidien ?

La vision à long terme est avant tout pédagogique. Elle s'appuie sur une conception progressiste de l'accueil et de l'accompagnement des personnes, marquée par la bientraitance, elle-même

marquée par des valeurs telles que le respect du droit et de la liberté, la qualité des soins et de l'hébergement ainsi que la normalisation de l'existence et l'inclusion.

Dans ce cadre, le Master Plan constitue une vision globale et structurée des transformations de l'infrastructure. Sa mise en œuvre est organisée en phases, le site demeurant occupé pendant toute la durée des travaux. Ce phasage répond également à des exigences de soutenabilité financière, permettant d'étaler les investissements et de prioriser les interventions de manière progressive.

Dans une approche robuste, ce document stratégique est un outil de planification. Ses évolutions et l'évaluation des impacts financiers s'inscrivent dans une perspective de long terme, assurant la viabilité et la cohérence de l'ensemble du projet. Cette démarche garantit un équilibre permanent entre investissements, charges et capacité de financement.

Le partenariat avec CAP48, CBC et Wallonie Santé Finances a permis de boucler un financement complexe. Comment avez-vous vécu cette collaboration à plusieurs partenaires et qu'est-ce qu'elle a apporté que vous n'auriez pas pu obtenir seuls ?

Le Master Plan vise également à partager avec nos partenaires la cohérence d'un projet d'ensemble. Il intègre pleinement les dimensions environnementales et de RSE qui, au-delà de notre volonté de nous positionner comme un modèle inspirant, viennent nous faciliter l'accès aux financements, tant publics que privés. Les exigences de nos partenaires enrichissent cette démarche. Ces partenariats constituent en effet une forme d'audit permanent, confortant le caractère holistique du Master Plan. La collaboration avec CAP48, CBC et Wallonie Santé Finances est exigeante et bénéfique et elle a permis d'aboutir à un montage financier solide, équilibré et durable.



Fiche technique

INSTITUTION
ASBL Cité de l'Espoir

SECTEUR
Handicap, résidentiel
jeunes et adultes

TYPE
Associatif

**ANNÉE DE LANCEMENT
DES ACTIVITÉS**
1960

LOCALISATION
Andrimont, 4821 Dison

SITE WEB
<https://www.cite-de-lespoir.be/>



**L'avis de
Lara Collard
Investment
Manager chez
Wallonie Santé
Finances**

« Ce qui frappe d'emblée avec la Cité de l'Espoir, c'est la maturité de la démarche. On n'est pas face à une structure qui cherche à régler un problème urgent. On est face à une institution qui planifie son avenir jusqu'en 2046, qui actualise son Master Plan chaque année, qui anticipe ses investissements, ses amortissements et ses flux de trésorerie avec une rigueur rare. Cette vision à long terme, c'est précisément ce qui a rendu le dossier crédible et solide dès le départ. Le partenariat avec CAP48 et CBC ajoute une dimension supplémentaire. CAP48 apporte les dons, CBC et Wallonie Santé Finances structurent le financement en miroir. C'est une mécanique collective qui fonctionne parce que chaque partenaire joue pleinement son rôle. Et au bout du compte c'est une réduction de 717 tonnes de CO₂ par an. »



ÉRIC GRAVA
DIRECTEUR GÉNÉRAL

AÎNÉS - SPAF

À Anhée, vieillir autrement en restant chez soi

Entre maison de repos et maintien à domicile, il existe un troisième chemin que le Service Provincial d'Aide aux Familles de la Province de Namur construit depuis dix ans : les habitats adaptés. Et c'est le troisième qui prend forme avec le soutien de Wallonie Santé Finances.



Fondé en 1957 par la Province de Namur, le Service Provincial d'Aide aux Familles (SPAF) est aujourd'hui l'un des acteurs clés du maintien à domicile. Ses 450 collaborateurs interviennent sur 38 communes pour accompagner les personnes âgées, les personnes en situation de handicap, les malades d'Alzheimer et les personnes en difficulté sociale. Grâce aux aides familiales, aux gardes à domicile spécialisées, aux aides ménagères, aux ouvriers polyvalents, le SPAF tisse depuis plus de soixante ans un filet de proximité autour de ceux qui en ont besoin.

Il apparaît par ailleurs que 82 % des personnes âgées souhaitent ne pas aller en maison de repos et rester chez elles. Le SPAF construit une réponse concrète à cette demande par le biais d'habitats de vie adaptés en plein cœur des villages et qui permettent de vieillir à son rythme sans se couper de son environnement social. Deux projets ont déjà vu le jour à Houyet et à Émines tandis qu'un troisième prend forme à Anhée, sur le site d'une ancienne école.

Le projet est d'une cohérence remarquable. Huit maisons plain-pied de 80 m², entièrement adaptées PMR, équipées de panneaux photovoltaïques, de pompe à chaleur et de climatisation et construites autour d'un physiopark (parcours de santé pour aînés) à deux pas du tissu associatif du village et des commerces. Ce projet ne relève pas d'une logique immobilière classique. Il s'inscrit dans une approche d'habitat inclusif : chaque résident dispose de son logement privatif, tout en bénéficiant d'un environnement pensé pour favoriser l'autonomie et le lien social. Ce type d'habitat constitue aujourd'hui une alternative reconnue entre le domicile isolé et l'institution, en combinant indépendance et accompagnement adapté. À côté, le projet prévoit un centre

de formation pour les aides familiales du SPAF et, en miroir, une crèche communale de 14 places portée par la commune. À travers ce projet, le SPAF développe une réponse structurée visant à repousser la perte d'autonomie, en agissant d'abord sur l'environnement.

DIDIER DUBOIS, DIRECTEUR, EXPLIQUE LA DÉMARCHE.

Le SPAF est avant tout connu pour ses services à domicile. Qu'est-ce qui vous a conduit, il y a dix ans, à développer ce modèle d'habitat pour aînés? Et en quoi ce choix fait-il sens aujourd'hui ?

Le 1er logement est sorti de terre à Houyet en 2014. Ma volonté était d'offrir une possibilité innovante en matière de logement permettant d'allier la volonté de près de 90 % des personnes vieillissantes de rester chez elles, et ce en veillant à répondre à la multitude de problématiques et de risques qu'un tel choix induit. Je parle entre autres de la perte d'autonomie, des chutes, mais aussi d'un potentiel isolement social ou d'un repli sur soi. Si à la base et d'évidence il s'agit de construire un habitat adapté, il s'agit aussi de déployer une philosophie de vie en ne déracinant pas les personnes de leur environnement médico-socio-économique. Je suis convaincu que cela fait sens en plein cœur du vieillissement démographique lequel va entrer dans une nouvelle dimension dès 2029.

Je suis convaincu que cela fait sens en plein cœur du vieillissement démographique lequel va entrer dans une nouvelle dimension dès 2029.



À Anhée, le projet intègre des maisons, un centre de formation pour vos aides familiales et une crèche communale. Comment est née cette vision intergénérationnelle et comment change-t-elle l'expérience des résidents ?

Il s'agit d'un partenariat public/privé issu d'une volonté de la Commission Locale de Développement Rural de consacrer une partie des moyens du PCDR Communal au développement d'un projet intergénérationnel. Le site des anciennes écoles de l'État désaffecté et situé en plein cœur du centre d'Anhée est vite devenu une évidence quant à la localisation de celui-ci. Je ne parlerai pas de résident, car cela fait référence aux maisons de repos ou résidences services. Et ça n'en est pas.

Nos locataires pourront voir les enfants lorsqu'ils seront dans leur espace de loisir extérieur et ils se croiseront très probablement lors de promenades dans le Physioparc.

L'idée intergénérationnelle se joue plus sur la cohabitation que sur une forme d'intégration. Le projet vise à respecter les espaces de tous et leurs besoins spécifiques.

Le centre de formation prévoit d'apprendre à vos aides familiales à cuisiner pour les aînés, jusqu'à la préparation de repas adaptés favorisant l'autonomie. C'est une approche très concrète du soin. Comment vous est venue cette idée ?

Il n'y a pas que la société qui vieillit, notre service a été créé en 1957. Nous allons devoir pensionner près d'un tiers de nos travailleurs dans les 15 ans qui viennent. C'est énorme et, avec ces départs, c'est autant d'expérience qui s'en va. Je pars du principe qu'il y a trois éléments qui sont importants pour ces personnes, la sécurité, la vie familiale et sociale et le bien manger. La nutrition est non seulement essentielle à une bonne qualité de vie, mais elle est et

doit être un plaisir quotidien. Lorsque l'on parle de cours de cuisine, on parle de la gestion des courses, du frigo, du respect de la chaîne du froid, des dates de péremption et bien entendu de la diététique. On peut même imaginer de travailler sur le finger food pour maximiser le maintien de l'autonomie et de la dignité. Les plus jeunes engagé(e)s ont besoin d'accroître leurs connaissances, mais les autres travailleurs doivent aussi les maintenir voir les aiguïser. Les locataires pourront venir à la fin du cours du matin pour déguster les plats réalisés le matin, une sorte d'école d'application.

Qu'est-ce que Wallonie Santé Finances a apporté à ce projet que vous n'auriez pas trouvé ailleurs ?

Je dirai une écoute, une attention et une volonté de soutenir l'innovation sociale qui nait du terrain. Il y a là un organisme lié au secteur public qui débloque des moyens à des taux plus favorables pour permettre la concrétisation de cette innovation et la rendre possible. C'est un soutien, mais aussi une reconnaissance de la valeur ajoutée et de la qualité du projet qui a pour vocation d'être multiplié partout. C'est nécessaire et possible en Wallonie. Pour cela il faut protéger le concept, le labéliser et espérer que le politique donne l'impulsion. La concentration du soutien sur tout ce qui est lié au développement durable, à la gestion des énergies, à la protection du climat donne aussi une belle dimension au projet.

DIDIER DUBOIS
DIRECTEUR



Fiche technique

INSTITUTION
ASBL Service Provincial d'Aide aux Familles (SPAF)

SECTEUR
Aînés, habitat inclusif et services à domicile

TYPE
Commercial

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS
1957

LOCALISATION
Rue Grande 57, 5537 Anhée (Province de Namur)

SITE WEB
www.spaf.be

L'avis de Lara Collard
Investment Manager chez Wallonie Santé Finances

« Ce projet m'a marquée avant tout par la vision qu'il porte : proposer une réponse complémentaire aux maisons de repos, sans chercher à s'y substituer, mais en répondant de manière concrète, innovante et pragmatique aux attentes exprimées par les aînés. Le SPAF ne part pas de zéro. Deux projets similaires ont déjà été développés, avec un réel succès. Cette nouvelle initiative s'inscrit dans une logique d'apprentissage et d'amélioration continue, en capitalisant sur l'expérience acquise et la connaissance fine du terrain. Ce qui est particulièrement pertinent, c'est la cohérence entre cette approche et le cœur de métier du SPAF. Après plus de soixante ans d'accompagnement à domicile, l'organisation est en mesure de traduire les besoins observés en solutions concrètes, directement intégrées dans le cadre de vie. Le projet d'Anhée illustre cette évolution : adapter l'environnement pour permettre aux personnes de rester autonomes le plus longtemps possible, dans un cadre sécurisant et intégré dans leur tissu de vie. Enfin, la dimension durable du projet renforce encore sa pertinence. L'intégration de solutions énergétiques performantes fait pleinement sens dans ce type d'infrastructure, à la fois sur le plan économique et environnemental. Dans ce contexte, notre intervention vise à bien plus qu'une performance énergétique. C'est soutenir un modèle qui mérite de se répliquer. »



AÎNÉS

Le Castel, une histoire qui continue

Transmettre une maison de repos et une résidence-services, c'est bien plus qu'une opération financière. C'est assurer la continuité des soins, préserver une culture de l'établissement et garantir à des résidents que leur quotidien ne sera pas bousculé. À Ham-sur-Heure, Wallonie Santé Finances a accompagné ce projet de transmission.

Le Castel est un château de Ham-sur-Heure transformé en maison de repos en 1964. Soixante ans plus tard, il accueille 85 résidents. Attendant, la résidence-services Le Closi a ouvert ses portes en 2019 avec 38 appartements modernes en résidence-service. Le taux d'occupation est proche de 90 %. Ces deux structures complémentaires sont portées par une même famille avec des équipes stables et une directrice en place qui connaît chaque résident.

Arrivée à l'âge de la pension, Madame Patricia Frans a cherché un repreneur à la hauteur de ce qu'elle avait construit. Elle l'a trouvé en Vincenzo Presti, CEO d'un groupement de dix maisons de repos, et Samuel Libert, pharmacien de la maison. Deux amis d'enfance de longue date qui partagent la même ambition : conserver la gestion familiale et s'appuyer sur ce qui fonctionne déjà. Wallonie Santé Finances a soutenu cette transmission aux côtés de CBC.

VINCENZO PRESTI, REPRENEUR ET DIRECTEUR

Reprendre une maison de repos familiale comme Le Castel, c'est aussi reprendre une histoire, une culture, des équipes en place. Comment abordez-vous cette continuité, et qu'est-ce que vous souhaitez préserver ?

Reprendre une structure comme Le Castel, ce n'est pas repartir de zéro. C'est s'inscrire dans une continuité. Il y a une histoire, des habitudes, des liens forts entre les équipes, les résidents et leurs familles. Notre priorité a été l'écoute : comprendre ce qui fait l'ADN du lieu avant de vouloir y modifier quoi que ce soit. Ce que nous voulons préserver avant tout, c'était la proximité avec les résidents, l'esprit familial et la stabilité des équipes qui sont la véritable richesse de la maison. Mais préserver ne veut pas dire figer. Nous souhaitons aussi accompagner cette continuité par des investissements ciblés dans l'infrastructure : améliorer le confort des résidents, moderniser certains espaces, et adapter progressivement les lieux aux standards actuels, sans dénaturer l'identité de la maison. L'objectif n'est donc pas de transformer, mais de faire évoluer avec respect en combinant héritage et amélioration continue, notamment en matière de qualité, d'organisation et de projets de vie.

Vous et Samuel Libert êtes amis d'enfance. Qu'est-ce que cela change de construire un projet professionnel aussi important avec quelqu'un que l'on connaît aussi bien et depuis aussi longtemps ?

Travailler avec Samuel Libert, c'est avant tout s'appuyer sur une relation de confiance construite au fil des années. Nous ne sommes pas amis d'enfance, mais des amis de longue date et cela fait une vraie différence dans la manière de collaborer. On se connaît bien, on sait comment

Reprendre une structure comme Le Castel, ce n'est pas repartir de zéro. C'est s'inscrire dans une continuité.

VINCENZO PRESTI,
REPRENEUR
ET DIRECTEUR



chacun fonctionne et cela permet des échanges directs et transparents, une prise de décision plus fluide et une capacité à se dire les choses avec honnêteté. Ce qui est essentiel dans un projet de cette ampleur, c'est que nous partageons une vision commune, notamment sur l'importance de l'humain, du terrain et de la qualité de l'accompagnement. Par ailleurs, le projet ne repose pas uniquement sur nous deux : nos épouses sont également associées, ce qui renforce encore la dimension familiale et l'ancrage dans le long terme. Cela donne au projet une cohérence supplémentaire, avec une implication qui dépasse le cadre strictement professionnel. Évidemment, nous restons attentifs à bien structurer les rôles et les responsabilités, mais cette relation de confiance est un vrai levier pour construire un projet solide et cohérent dans la durée.

Vous avez une longue expérience dans le secteur, notamment au sein de groupes importants. Qu'est-ce qui vous a poussé à vouloir revenir à une gestion plus familiale et à taille humaine ?

Après une expérience dans des groupes plus importants, le constat est assez clair : on peut parfois perdre en proximité ce qu'on gagne en structure. Revenir à une gestion à taille humaine, c'est faire le choix de redonner du sens au quotidien, être présent sur le terrain et pouvoir agir rapidement. Dans une maison comme Le Castel, chaque décision a un impact direct et visible. Cela permet de remettre le résident au centre, non pas comme un « dossier », mais comme une personne avec une histoire, des habitudes, des attentes.

La résidence-services Le Closi et la maison de repos Le Castel sont deux modèles différents, mais complémentaires. Comment voyez-vous les synergies entre ces deux approches ?

La résidence-services Le Closi et la maison de repos Le Castel sont deux modèles

différents, mais complémentaires. Le Closi est aujourd'hui principalement géré par mon épouse, ce qui renforce là aussi la dimension familiale du projet et permet une gestion de proximité, très attentive aux besoins des résidents. Il existe bien sûr des synergies entre les deux structures. Certaines ressources qui peuvent être mutualisées, des échanges peuvent se créer au niveau des activités ou des services et cela permet d'imaginer un parcours de vie cohérent. Mais il est important de souligner que les publics sont très différents. Les résidents du Closi sont majoritairement autonomes, avec des attentes spécifiques en termes de liberté, de confort et de services, tandis que Le Castel répond à des besoins d'accompagnement beaucoup plus soutenus. Notre approche est donc claire : ne pas uniformiser, mais adapter chaque projet à son public.

Pour le Closi, notre ambition est d'ailleurs identique dans l'esprit à celle du Castel, à savoir répondre au plus près des besoins des habitants, notamment en développant des services à la carte, flexibles et évolutifs (repas, animations, services complémentaires, etc.). L'objectif est que chacun puisse y trouver une réponse adaptée à son mode de vie, tout en gardant une cohérence globale entre les deux structures.

Dans l'opération, quel rôle a joué Wallonie Santé Finances. Qu'est-ce que son intervention a rendu possible concrètement ?

Wallonie Santé Finances a joué un rôle clé dans cette opération. Concrètement, son intervention a permis de sécuriser le financement, de rendre le projet réalisable dans des conditions solides et de soutenir un modèle ancré localement et durable. Nous souhaitons exprimer notre sincère reconnaissance à Wallonie Santé Finances ainsi qu'à notre partenaire bancaire CBO Banque pour leur accompagnement dans la concrétisation de ce projet.

Fiche technique

INSTITUTION
Résidence Le Castel

SECTEUR
Aînés, maison de repos et de soins (85 lits) et résidence-services (38 appartements)

TYPE
Commercial

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS
1964

LOCALISATION
Allée des Écureuils, 6120 Ham-sur-Heure-Nalinnes

SITE WEB
<https://www.facebook.com/maisondereposlecastel/>



L'avis de Lara Collard Investment Manager chez Wallonie Santé Finances

« Ce dossier est différent de tout ce que j'accompagne habituellement. Pas de chantier, pas de plans d'architecte, pas de permis d'urbanisme, mais une transmission. Et pourtant, l'enjeu est tout aussi concret : s'assurer qu'une maison de repos qui fonctionne bien, qui a une histoire, qui a des équipes stables, passe entre de bonnes mains. Ce qui nous a convaincu ici, c'est la cohérence entre le projet et les repreneurs. Vincenzo Presti connaît ce secteur de l'intérieur depuis plus de vingt-cinq ans. Il sait ce que coûte une maison de repos, la charge qui repose sur un poste de direction ou encore ce que représente la confiance d'une famille qui confie un proche. Ce n'est pas un investisseur qui cherche un rendement. C'est quelqu'un qui veut faire bien avec un partenaire de longue date. Notre rôle dans ce type de dossier, c'est aussi celui-là : reconnaître qu'une transmission réussie est un acte de soin en soi. »



ACCOMPAGNEMENT

IMP La Providence : bâtir sur des fondations solides

Un projet ne se résume pas à une idée ou à une ambition. Il doit être évalué dans toutes ses dimensions : son coût, son impact sur les équilibres financiers de la structure et sa viabilité à long terme. C'est ce travail d'analyse et d'accompagnement que Wallonie Santé Finances a mené aux côtés de l'IMP La Providence, afin de sécuriser le projet et d'éclairer les décisions, avant même de parler de financement.

Basée à Etalle en province de Luxembourg, l'ASBL IMP La Providence accompagne des enfants, des adolescents et de jeunes adultes présentant des troubles du comportement ou une déficience intellectuelle. Elle porte un projet d'envergure : étendre et mettre aux normes son bâtiment principal pour offrir à chaque jeune une chambre individuelle, dans des locaux modernes et sobres sur le plan énergétique.

Le certificat d'urbanisme est obtenu, le cahier des charges est rédigé.... La direction sait où elle veut aller.

C'est là que Wallonie Santé Finances est intervenue, non pas comme soutien

financier, mais comme partenaire de structuration. Valider les hypothèses du projet, évaluer sa viabilité dans le temps, construire des outils de projection financière : budgets pluriannuels, analyses de trésorerie, scénarios d'impact. Trop souvent, les décisions sont prises en réponse à un besoin de prise en charge identifié, sans vision consolidée des conséquences financières et organisationnelles qui en découlent. Ce travail préparatoire est essentiel. Il renforce bien sûr la crédibilité du dossier auprès des futurs financeurs, mais surtout, il permet au projet d'émerger et de se développer dans des conditions solides et durables.

NOUS AVONS POSÉ LA QUESTION DE CE BESOIN DE STRUCTURATION AU DIRECTEUR, JÉRÔME LEQUEUX.

Le projet d'une chambre individuelle pour chaque jeune est à la fois une ambition architecturale et une conviction éducative. Qu'est-ce que cela changera concrètement dans l'accompagnement des résidents ?

Aujourd'hui, la majorité de nos jeunes partagent leur chambre à deux, trois ou quatre, et une salle de bain commune à douze. Ce n'est pas une question de confort : c'est une réalité qui pèse lourd sur leur équilibre. Plus de 70 % d'entre eux expriment un sentiment de perte d'intimité, et près de 50 % n'ont pas d'autre lieu de vie ou d'entourage sur qui compter en dehors de notre institution. Dans ce contexte, disposer d'un espace personnel n'est pas un luxe, c'est une nécessité thérapeutique.

Avoir une chambre à soi, c'est pouvoir se sentir en sécurité, protéger ses affaires, se calmer après une crise, se reconstruire. C'est aussi, pour des jeunes dont les parcours ont été jalonnés de ruptures et d'instabilité, l'expérience fondatrice d'un « chez soi ». Le projet prévoit 60 chambres individuelles adaptées aux normes PMR, organisées en unités de vie de six

résidents pour recréer un cadre plus familial, un espace Snoezelen dédié à la gestion des émotions, des espaces de visite pour les familles et un lieu d'accueil de jour pour les jeunes en rupture scolaire ou socio-professionnelle. L'ensemble du bâtiment est conçu pour s'inscrire dans la vie du village d'Étalle, car l'inclusion dans la communauté fait partie intégrante de notre approche.

Le regard extérieur de Wallonie Santé Finances a-t-il contribué à faire évoluer certains aspects du projet ? Comment ?

Oui, clairement. Quand nous avons sollicité WALLONIE SANTÉ, notre projet était déjà bien avancé sur le plan architectural et réglementaire : le certificat d'urbanisme était obtenu, le cahier des charges rédigé. Nous savions où nous voulions aller. Ce que





WALLONIE SANTÉ a apporté, c'est une structuration sur le plan méthodologique et une capacité à mesurer les risques de manière rigoureuse. Ce travail préparatoire a eu un effet très concret : il a facilité notre accès à un prêt avantageux. Les conditions que nous espérons obtenir – nous attendons encore la confirmation du taux – n'auraient sans doute pas été aussi accessibles sans ce travail de fond qui a renforcé la solidité et la crédibilité de notre dossier.

Avec le recul, en quoi l'accompagnement de Wallonie Santé Finances a-t-il fait franchir un cap à votre projet ?

L'accompagnement nous a apporté une expertise sur la solvabilité de l'ASBL, mais surtout une gestion prévisionnelle des liquidités sur toute la durée du prêt. Ce que cela donne concrètement, c'est une vision et une projection claires et surtout une compréhension mieux articulée entre deux réalités que l'on confond trop souvent : d'un côté les aspects comptables et la réalité concrète de l'argent disponible, la gestion effective des liquidités et de la solvabilité au quotidien. Distinguer ces deux lectures, c'est un vrai cap pour piloter un projet de cette ampleur avec sérénité.



JÉRÔME LEQUEUX
DIRECTEUR

En quoi ce travail vous a-t-il fait évoluer, vous, dans votre manière de piloter et de prendre des décisions au sein de l'institution ?

Cet accompagnement a eu un effet d'entraînement direct sur nos pratiques internes. Nous avons affiné nos tableaux de bord pour la gestion des charges et des produits, en augmentant la fréquence des relevés et du suivi. Nous avons également adopté un suivi par service agréé dans la présentation de nos comptes annuels. Cela peut sembler technique, mais c'est structurant : quand on pilote une institution avec plusieurs services, avoir cette granularité change réellement la façon dont on lit sa situation, dont on anticipe et dont on rend compte à son organe d'administration.

Avec le recul, quelle est selon vous la principale valeur ajoutée de cet accompagnement pour la suite du projet ?

Une compétence technique, une vraie expertise et une approche à la fois réaliste et fonctionnelle. Mais ce qui me semble le plus précieux, c'est l'accompagnement méthodologique parce que c'est précisément ce qui fait défaut dans notre secteur. Les directions et les professionnels du non marchand ne sont pas formés à ce type d'ingénierie financière et les ressources pour y pallier sont rares. WALLONIE SANTÉ a comblé cette lacune de manière pertinente et adaptée à nos réalités. C'est ce qui permet à un projet de ne pas seulement exister sur le papier, mais de se concrétiser dans des conditions solides et durables.

Fiche technique

INSTITUTION
ASBL IMP La Providence

SECTEUR
Action sociale, logements supervisés pour jeunes

TYPE
Associatif

ANNÉE DE LANCEMENT DES ACTIVITÉS
1964

LOCALISATION
Etalle, province de Luxembourg

SITE WEB
www.implaprovidence.be



L'avis de
Caroline Deneil
Investment Manager
chez Wallonie Santé Finances

« Ce que j'apprécie particulièrement dans ce type de mission, c'est de pouvoir consacrer du temps à un travail souvent discret, mais pourtant essentiel. Accompagner une structure à un moment clé de son développement, c'est contribuer à transformer une ambition en un projet durable et financièrement solide.

L'IMP La Providence disposait déjà d'un projet mûrement réfléchi, porté par des équipes investies et une vision claire. Notre rôle n'était pas de construire le projet à leur place, mais de les accompagner dans sa structuration financière. En apportant un regard extérieur, en challengeant certaines hypothèses et en modélisant les équilibres financiers à long terme, nous avons contribué à sécuriser le projet et à renforcer sa crédibilité.

Chacun son métier : aux équipes de porter le projet, sa dimension humaine et l'accompagnement des bénéficiaires ; à Wallonie Santé d'apporter son expertise financière afin d'en assurer la viabilité et la pérennité. Au fond, c'est toute la valeur ajoutée de notre accompagnement : donner aux porteurs les moyens de concrétiser leur projet dans les meilleures conditions. »



NOTRE ÉQUIPE

Interview de Julie et Alexandre

Investissement, financement, analyse de dossiers : Julie Gaspard et Alexandre Hock maîtrisent ces métiers depuis plusieurs années. L'une vient de Noshag, fonds d'investissement de référence en région liégeoise, où elle a accompagné des entrepreneurs pendant sept ans. L'autre est issu du secteur hospitalier, où il a travaillé sur les enjeux de financement et de contrôle de gestion à l'Hôpital de la Citadelle. Des parcours différents, une même conviction qui les a conduits à rejoindre Wallonie Santé : exercer leur expertise autrement, là où chaque dossier a un impact concret sur la société. Ils nous racontent ce changement de cap.

QUESTIONS POUR JULIE GASPARD INVESTMENT MANAGER

Julie, vous avez longtemps travaillé chez Noshag, fonds d'investissement de référence en région liégeoise. Pouvez-vous nous rappeler votre parcours ?

D'abord j'ai rejoint BNP Paribas Fortis où j'ai évolué vers un rôle de conseillère professionnelle avec la gestion d'un portefeuille de clients PME. Cette expérience m'a permis de développer une première approche concrète du financement et de l'analyse de dossiers. Ensuite, j'ai rejoint Noshag comme Investment Manager où je suis restée sept ans. C'était une expérience très complète, avec un métier extrêmement polyvalent : analyse de projets, structuration juridique et financière, négociation, suivi des participations, participation aux conseils d'administration, mais aussi accompagnement des entrepreneurs au quotidien. En parallèle, j'ai toujours eu envie de continuer à apprendre et à élargir mes compétences. J'ai notamment suivi un certificat universitaire en développement durable, et je suis actuellement un certificat en management hospitalier. Cette formation continue reste une motivation quotidienne pour moi. Et justement : rejoindre Wallonie Santé, c'est continuer à apprendre, découvrir de nouveaux secteurs, de nouveaux modèles et de nouveaux enjeux. Je trouve cela particulièrement stimulant.

En quoi cette expérience vous a-t-elle préparée à rejoindre Wallonie Santé ?

Mon expérience chez Noshag m'a surtout appris à ne pas être uniquement dans une logique de financement. Que ce soit en banque ou ensuite en investissement, j'ai toujours eu cette volonté d'aller au-delà de l'apport financier, en accompagnant les porteurs de projets, en les challengeant, en les aidant à structurer leur réflexion.

Ce qui me sert aujourd'hui, c'est cette capacité à analyser un dossier dans sa globalité : les aspects financiers bien sûr, mais aussi les dimensions stratégiques, humaines, opérationnelles, etc. Et finalement, la transition vers Wallonie Santé s'est faite assez naturellement parce que cette logique de « smart money », d'accompagnement, est au cœur du modèle.

Qu'est-ce qui change pour vous dans cette nouvelle posture ?

Dans le fond, ma manière de travailler n'a pas fondamentalement changé. J'ai toujours eu une approche assez globale, en essayant de bien comprendre le projet dans son ensemble. Ce qui évolue surtout aujourd'hui, c'est le cadre dans lequel on travaille. On est sur des projets qui ont un impact direct sur la société, sur des publics parfois plus fragilisés et ça donne forcément une autre dimension à l'analyse. On est aussi dans des modèles économiques différents, en dehors des logiques commerciales classiques. Ça demande d'appréhender d'autres mécanismes, d'autres équilibres, d'autres contraintes. Et donc d'adapter sa manière d'aborder les dossiers.

Qu'est-ce qui vous a finalement convaincue de faire ce pas vers Wallonie Santé ?

Ce qui m'a convaincue, c'est vraiment la combinaison entre le métier et le sens. J'aime profondément le métier d'investissement : l'analyse, la structuration des dossiers, les aspects juridiques, les négociations. C'est un métier très riche et stimulant, mais j'avais envie de l'exercer différemment en lui donnant davantage de sens. Ce qui m'a motivée, c'est de rejoindre un secteur où il y a encore beaucoup à construire, avec des enjeux forts et un réel impact sociétal. La santé, l'action sociale et aujourd'hui aussi la petite enfance, ce

sont des domaines essentiels. Ce sont des secteurs qui touchent chacun d'entre nous à différents moments de la vie et qui ont un poids énorme à la fois humainement, socialement et économiquement. Ce qui m'a donné envie de rejoindre Wallonie Santé, c'est justement de pouvoir mettre mes compétences au service de projets porteurs de sens et qui ont une utilité concrète. Derrière un dossier, il y a toujours quelque chose de très tangible.

Pour conclure, qu'est-ce qui, au quotidien, donne du sens à votre travail chez Wallonie Santé ?

Le sens vient d'abord des projets qu'on accompagne. On travaille sur des projets très variés, parfois de grande ampleur, mais aussi parfois sur des projets plus petits où un financement peut réellement faire la différence. Nous pouvons parfois apporter le coup de pouce qui permet à un projet de voir le jour. Il y a aussi la manière de travailler. On n'est pas dans du financement standardisé. Chaque dossier est différent, on fait du sur-mesure, on s'adapte, on réfléchit avec les porteurs de projet. Il faut s'adapter, comprendre les spécificités, trouver des solutions. Et puis il y a l'équipe. Le fait de travailler avec des personnes qui partagent les mêmes valeurs, avec un vrai esprit de collaboration, dans une structure flexible et agile. Ça joue énormément.



QUESTIONS POUR ALEXANDRE HOCK, INVESTMENT MANAGER

Alexandre, vous venez du terrain hospitalier où vous étiez responsable adjoint de la cellule financement et orientation stratégique à l'Hôpital de la Citadelle. Qu'est-ce que ça recouvre concrètement ?

Au sein de l'institution, ma fonction se concentrait principalement sur l'élaboration et le suivi du budget prévisionnel de l'hôpital, l'analyse et l'optimisation des mécanismes de financement, en particulier le prix d'hébergement, ainsi que sur le renforcement du contrôle de gestion et du pilotage de la performance de plusieurs services médicaux.

Vous êtes donc passé, en quelque sorte, de l'autre côté de la table. Avant, vous étiez celui qui cherchait des financements. Aujourd'hui, vous êtes celui qui les octroie. Comment vivez-vous ce changement de perspective ?

Ce changement a naturellement nécessité une phase d'adaptation. Mon expérience au sein de l'Hôpital de la Citadelle a toutefois constitué un point d'appui dans cette transition, en contribuant à une meilleure compréhension des enjeux sous-jacents aux demandes de financement, ainsi que les contraintes auxquelles font face les porteurs de projets.

Avoir vécu de l'intérieur les contraintes financières et stratégiques d'un hôpital, est-ce un atout pour comprendre les dossiers que vous allez analyser chez Wallonie Santé ?

Indéniablement. Le fait d'avoir travaillé directement sur des budgets hospitaliers m'a par exemple appris à interpréter les données financières au-delà de leur simple lecture, en les replaçant dans leur contexte,

qu'elles soient historiques ou prévisionnelles. Approche financière que j'ai pu par ailleurs appliquer dans le traitement de dossiers issus d'autres secteurs couverts par Wallonie Santé.

On parle beaucoup de la pression sur les hôpitaux : financement insuffisant, transition numérique, défis RH. Avec votre expérience à l'Hôpital de la Citadelle, quels sont selon vous les enjeux les plus urgents pour les institutions de soins en Wallonie ?

Les enjeux sont multiples et interdépendants : pression sur les financements, transition numérique, attractivité des métiers ou encore modernisation des infrastructures. Disposer par exemple d'équipements médicaux performants ne suffit pas en soi ; sans les ressources nécessaires pour former les équipes, assurer la maintenance ou mettre à jour les logiciels associés, leur utilisation optimale peut rapidement être compromise. S'il convient d'identifier un enjeu prioritaire au regard de mon expérience, la cybersécurité apparaît comme un des enjeux particulièrement critiques. Les cyberattaques visant les institutions de soins se multiplient et peuvent en effet entraîner des interruptions d'activité significatives. La sécurisation des systèmes d'information constitue ainsi une des composantes essentielles de la continuité des soins.

Dans ce contexte, développer des solutions de financement adaptées aux besoins opérationnels est déterminant et c'est une orientation que Wallonie Santé Finances intègre pleinement dans son approche.

Vous êtes encore jeune dans votre carrière. Qu'est-ce qui vous a donné envie de rejoindre un fonds d'investissement à impact plutôt que de continuer dans le management hospitalier ?

Le choix de rejoindre Wallonie Santé s'est traduit notamment par une volonté d'aborder le secteur hospitalier sous un angle différent, tout en conservant la finalité sociale à laquelle je tiens. Par ailleurs, le rôle d'Investment Manager m'amène à intervenir sur des secteurs variés (crèches, maisons de repos, etc.) impliquant notamment l'analyse de modèles économiques distincts et de leurs logiques de financement, dans un environnement riche en interactions. Ce positionnement s'inscrit dans une logique de défi professionnel, associée à une dynamique d'apprentissage continu au sein d'un cadre collaboratif chez Wallonie Entreprendre.

Pour conclure, qu'est-ce qui, au quotidien, donne du sens à votre travail chez Wallonie Santé ?

Nos missions sont axées sur l'accompagnement et le financement des acteurs des soins, de l'action sociale et de l'accueil de la petite enfance. C'est un engagement fort et structurant au service de l'intérêt général en Wallonie et plus que jamais essentiel.

M'investir aux côtés de ces acteurs, à travers notamment l'analyse de leurs projets et les échanges qui en découlent, donne une dimension tangible à mon action au sein de Wallonie Santé et en constitue un facteur de motivation au jour le jour.

Nos missions sont axées sur l'accompagnement et le financement des acteurs des soins, de l'action sociale et de l'accueil de la petite enfance.



Mission, métiers & *gouvernance*



Notre mission, *nos métiers*

Wallonie Santé est le fonds d'investissement wallon dédié au financement des acteurs de la Santé, de l'Action sociale et de l'accueil de la petite enfance. Wallonie Santé a été créée à l'initiative du Gouvernement wallon afin de développer le Pôle « Investissements Santé » de la Région. Il s'agit du premier outil économique régional wallon actif dans ces secteurs



Missions

Wallonie Santé a un objectif : soutenir le développement économique et social de la Wallonie. Notre mission vise à conseiller et à accompagner les acteurs de l'Action Sociale et de la et de l'accueil de la petite enfance dans leurs projets d'investissement, dans le cadre d'une approche durable et socialement responsable. Wallonie Santé a également pour vocation d'accompagner la réorganisation du paysage des soins de santé en adéquation avec les nouveaux besoins de la population (coûts croissants, progrès technologiques, vieillissement de la population, augmentation des maladies chroniques, etc.).

Depuis cette année, Wallonie Santé cofinance les places d'accueil de la petite enfance. Il s'agit désormais d'un objectif prioritaire pour notre société.



Notre Métier

Prêt ou prêt subordonné,
complémentaire à un crédit bancaire

Capital,
prise de participation temporaire

Garantie,
en couverture d'un crédit bancaire

Prêts green health et panneaux photovoltaïques
financement des travaux économeurs d'énergie

Prêt climate resilience
financement des travaux destinés à se prémunir du changement climatique

Prêt cyberhealth et wallonia health
financement des investissements liés à la cybersécurité et à l'intelligence artificielle

Prêt start santé
prêt de trésorerie court terme activable notamment pour les structures qui bénéficient de subsides encore non libérés

Autres activités :
intérim management, tiers-investissement pour les énergies



Notre plus-value

Une équipe à vos côtés Expertise. Proximité. Engagement. Nous vous proposons un éventail de solutions financières modulables. Notre priorité ? Vous aider à structurer un projet viable, pérenne et porteur de sens.

- Nos équipes sont spécialisées dans le secteur et veillent en permanence à actualiser leurs connaissances ;
- Nous avons pour vocation d'accompagner les entreprises et institutions en endossant le rôle de conseil, de défense et de constitution de demandes de financement par exemple ;
- Nos conseillers peuvent également jouer un rôle actif en tant qu'administrateur ou observateur au Conseil d'administration des sociétés dans lesquelles Wallonie Santé intervient.
- Nous assumons un rôle de veille économique et prospective au bénéfice du secteur de l'Action sociale et de la Santé.



Les critères

Les organismes de soins, quels que soient leur forme juridique, leur statut (public ou privé) et leur taille :

- Hôpitaux (généralistes et psychiatriques) ;
- Établissements pour personnes âgées : MR, MRS, OSJ, résidences-services ;
- Structures pour personnes en situation de handicap ;
- Maisons médicales et centres pluridisciplinaires ;
- Services et centres en santé mentale ;
- Petite enfance (crèches) ;
- Projets pilotes ou innovants en matière de santé ou d'action sociale, les besoins d'infrastructures pour les entreprises des Life Sciences.

dont le siège d'exploitation et/ou le lieu d'investissement est situé en Région wallonne.



Nos valeurs

Créativité et Innovation
Responsabilité Sociale et Engagement,
Flexibilité
Impact

La gouvernance d'entreprise

En tant que société anonyme de droit privé, Wallonie Santé Finances est soumise au Code des sociétés et des associations (CSA). Elle est également régie par le décret du 24 novembre 2016 apportant modifications au décret du 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public ainsi que le décret du 29 mars 2018 modifiant les décrets des 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public et du 12 février 2004 relatif aux commissaires du Gouvernement et aux missions de contrôle des réviseurs au sein des organismes d'intérêt public, visant à renforcer la gouvernance et l'éthique au sein des organismes wallons.

La gouvernance au sein de Wallonie Santé Finances se traduit notamment par :

- L'existence de comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité de Rémunération) ;
- Un souci de transparence, qui se traduit, entre autres, par un « reporting » régulier au Conseil d'administration qui définit la stratégie de la société, via des outils standards et performants ;
- L'importance des stakeholders et, en particulier, des partenaires de l'Action Sociale, de la Santé et de l'accueil de la petite enfance ;
- Un Comité de Direction qui exécute la politique générale de la Société et en assume la gestion journalière.

Outre le fait que toutes les interventions financières de Wallonie Santé Finances en missions déléguées sont soumises au visa de l'Inspection des

Finances de la Wallonie, Wallonie Santé Finances fait l'objet de divers contrôles :

- Les Commissaires du Gouvernement et le Réviseur d'entreprises ;
- La Cour des Comptes pour l'exécution de ses missions déléguées ;
- Le Parlement de Wallonie pour le contrôle du suivi de ses missions.

La gouvernance au sein des entreprises et institutions *participées*

La gouvernance au sein d'une entreprise ou d'une institution est évidemment bien plus qu'un enjeu éthique. Elle a pour but de définir les règles d'administration et de gestion de l'entreprise ou de l'institution ainsi que de contrôle de son bon fonctionnement. Au final, l'objectif est d'atteindre une gouvernance la plus professionnelle possible et adaptée à la réalité de chaque entreprise et institution, afin de lui permettre d'élaborer, de mettre en œuvre et de suivre le plan stratégique qui est le sien.

Wallonie Santé Finances est particulièrement attentive à cette dimension, qui doit nécessairement aller de pair avec les financements octroyés aux sociétés et institutions. Des conditions sont ainsi régulièrement posées en lien avec les décisions d'investissement. Wallonie Santé Finances accompagne également ces décisions d'investissement, en capital ou en prêt, en participant le cas échéant aux réunions des organes de gestion de la société.

L'équipe opérationnelle de Wallonie Santé Finances est constituée d'Investment Managers compétents, rigoureux et soigneusement sélectionnés.



Composition

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale est constituée du représentant de la Wallonie, actionnaire unique de Wallonie Santé. L'actionnaire était représenté lors de l'Assemblée générale ordinaire.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de Wallonie Santé Finances est, conformément à ses statuts, composé de 7 membres désignés pour 5 ans sur proposition de la Wallonie.

Tous les administrateurs ont signé la Charte de l'administrateur public prévue par le décret wallon du 12 février 2004. Le Conseil d'Administration s'est réuni 11 fois au cours de l'exercice écoulé.

Au cours de l'année 2025, le Conseil d'administration a été renouvelé.

Les membres suivants ont siégé jusqu'au 20 juin 2025 :

- M. Laurent WENRIC, Président
- Mme Véronique CHARLIER, Administratrice
- M. Renaud FRANCOART, Administrateur
- M. Gianni INFANTI, Administrateur
- Mme Yolande HUSDEN, Administratrice
- Mme Marion HALLET, Administratrice
- Mme Clémence DEVILLE, Commissaire GW
- M. Denis VANDERLINDEN, Commissaire GW

Le 20 juin 2025, 7 nouveaux membres ont été désignés. Les Commissaires du GW sont restés en fonction. Nouvelle composition du CA de Wallonie Santé Finances :

- M. John LEWIS, Président
- M. Laurent WENRIC, Vice-Président
- Mme Véronique CHARLIER, Administratrice
- Mme Marielle PAPY, Administratrice
- Mme Christine DEFRAIGNE, Administratrice
- Mme Anne-Sophie TANDEL, Administratrice
- M. Renaud FRANCOART, Administrateur
- Mme Clémence DEVILLE, Commissaire GW
- M. Denis VANDERLINDEN, Commissaire GW

Les membres du Comité de Direction de Wallonie Santé Finances siègent au Conseil d'administration avec voix consultative.

LE COMITÉ DE DIRECTION

La gestion journalière et la direction de la société est assurée par le Comité de Direction qui exécute la politique générale et le budget, tracés par le Conseil d'administration.

Ce Comité de direction est institué dans le respect de l'article 7:121 du CSA et comporte 2 membres. Ceux-ci exercent au sein de la société des fonctions permanentes et à temps plein dans le cadre d'un contrat de travail d'employé :

- Philippe Buelen, CEO & Président du Comité de Direction ;
- Marc Degaute, Membre du Comité de Direction ;

Le Comité de direction est représenté par :

- Philippe Buelen, CEO & Président du Comité de Direction ;
- Marc Degaute, Membre du Comité de Direction.

Le Comité de Direction s'est réuni 56 fois au cours de l'exercice écoulé.

LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Le Comité de Rémunération a pour mission principale de définir la rémunération des membres du Comité de Direction sur proposition faite au Conseil d'administration.

Il était composé de :

- Marion HALLET, Présidente ;
- Renaud FRANCOART, Membre observateur.

Le 20 juin 2025, 2 nouveaux membres ont été désignés. Nouvelle composition du Comité d'audit de Wallonie Santé Finances :

- Christine DEFRAIGNE, Présidente ;
- Marielle PAPY, Membre Observatrice.

Le Comité de Rémunération s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2025.

LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans le contrôle de l'intégrité des comptes de la société et du respect par celle-ci des obligations légales et réglementaires en matière fiscale et comptable.

Il était composé de :

- Gianni INFANTI, Président ;
- Véronique CHARLIER, Membre observatrice.

Le 20 juin 2025, 2 nouveaux membres ont été désignés. Nouvelle composition du Comité d'audit de Wallonie Santé Finances :

- Véronique CHARLIER, Présidente ;
- Renaud FRANCOART, Membre Observateur.

Au cours de l'année 2025, le Comité d'Audit s'est réuni 3 fois.

LE COMMISSAIRE

Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité, au regard de la loi et des statuts, des opérations de Wallonie Santé Finances, est exercé par un Commissaire désigné pour 3 ans par l'Assemblée générale, parmi les membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Lors de l'exercice comptable écoulé, il s'agissait de Thomas Ghigny, Auditeur chez RSM Belgium.

QUELQUES CHIFFRES

7 membres du CA sont désignés pour 5 ans sur proposition de la Wallonie et de Wallonie Entreprendre

11 réunions tenues par le Conseil d'administration

56 nombre de fois que le Comité de Direction s'est réuni en 2025

Rapport de *rémunération*



Informations générales

Nom de l'organisme	WALLONIE SANTE FINANCES
Nature juridique	Société Anonyme
Références légales	Décret du 19 octobre 2022
Ministre de tutelle	Monsieur Yves COPPIETERS
Période de reporting	2025

A. Informations relatives aux administrateurs publics

1. Informations relatives aux mandats et à la rémunération

a. Conseil d'administration

Nom-Prénom	Titre	Date de désignation	Durée du mandat	Rémunération brute annuelle
		JJ/MM/AAAA	Années	EUR
CHARLIER Véronique	Administratrice	Nommée le 13/09/2018 - Dernier renouvellement 20/06/2025	21/06/2030	1.800,00*
HALLET Marion	Administratrice	Nommée le 13/10/2023 - Date de sortie : 20/06/2026	-	Gratuit
INFANTI Gianni	Administrateur	Nommé le 13/10/2023 - Date de sortie : 16/06/2026	-	Gratuit
WENRIC Laurent**	Vice-Président	Nommé le 13/10/2023 - Dernier renouvellement 20/06/2025	21/06/2030	1.500,00*
LEWIS John	Président	Nommé le 20/06/2025	21/06/2030	1.800,00*

b. Comité d'audit

Nom-Prénom	Titre	Date de désignation	Durée du mandat	Rémunération brute annuelle (EUR)
		JJ/MM/AAAA	Années	EUR
INFANTI Gianni	Président	09/11/2023	20/06/2025	Gratuit
CHARLIER Véronique	Présidente depuis le 20/06/2025	09/11/2023	-	Gratuit

c. Comité de rémunération

Nom-Prénom	Titre	Date de désignation	Durée du mandat	Rémunération brute annuelle (EUR)
		JJ/MM/AAAA	Années	EUR
HALLET Marion	Présidente	09/11/2023	20/06/2025	Gratuit

Commentaires :
* Les mandats sont rémunérés depuis le 20/06/2025.
** Administrateur Public désigné par le Gouvernement wallon depuis le 20/06/2025, anciennement Président.

2. Règles générales relatives à la rémunération des administrateurs publics

a. Conseil d'administration

Fonction	Rémunération de base annuelle	Jeton présence/séance	Indemnités et autres avantages
Président	-	-	-
Vice-président	-	-	-
Membre et commissaire au GW	-	300,00*	-

Commentaires :
* Montant du jeton indexé annuellement.

3. Informations relatives aux mandats dérivés

Le mandat dérivé est le mandat ou la fonction, exercé par l'administrateur public, qui lui a été confié par ou sur proposition de l'oraanisme dont il est issu.

Nom-Prénom	Liste des mandats dérivés	Rémunération brute annuelle	Rémunération reversée à l'organisme ?
		EUR	oui / non
Nom-Prénom de l'administrateur public	Sans objet	Sans objet	Sans objet

Commentaires :
Les administrateurs publics de Wallonie Entreprendre qui exercent un mandat d'administrateur au Conseil d'administration de WALLONIE SANTE FINANCES en 2025, dans le cadre d'un mandat dérivé, sont repris dans le rapport de rémunération de Wallonie Entreprendre.

4. Informations relatives à la répartition des genres

	Femmes	Hommes	Total
Membres de l'organe de gestion	4	3	7
Dont administrateurs publics	1	2	3
Dont administrateurs non publics	3	1	4

Commentaires : Sans objet.

5. Informations relatives à la participation aux réunions des organes de gestion pendant l'année 2025

Nom-Prénom	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de rémunération
CHARLIER Véronique	11/11	3/3	-
HALLET Marion	4/5	-	1/1
INFANTI Gianni	4/5	2/2	-
WENRIC Laurent	10/11	-	-
LEWIS John	6/6	-	-

Commentaires : Sans objet.

B. Informations relatives au(x) gestionnaire(s)

1. Informations relatives à la relation de travail

Nom-Prénom	Titre	Nature de la relation de travail	Si contrat :	Si mandat de la fonction publique :
			- Type de contrat - Date signature - Date entrée en fonction	- Date A.G.W. désignation – Date entrée en fonction
BUELEN Philippe	CEO - Président	Sans objet	Sans objet	Sans objet
DEGAUTE Marc	Membre	Sans objet	Sans objet	Sans objet

Commentaires :
Cette fonction fait partie intégrante de la gestion du Groupe Wallonie Entreprendre. Le Gestionnaire n'est pas lié par un contrat de travail avec WALLONIE SANTE et il n'y a pas de rémunération supplémentaire pour cette fonction.

2. Informations relatives à la rémunération

	Gestionnaire	Gestionnaire	...
Rémunération de base	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable (le cas échéant)	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Plan de pension complémentaire (le cas échéant)	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Autres composantes de la rémunération	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Total (rémunération brute annuelle)	Sans objet	Sans objet	Sans objet

Commentaires : Sans objet.

3. Modalités de paiement de la rémunération variable (le cas échéant)

Sans objet.

4. Informations relatives aux indemnités de départ

Sans objet.

5. Informations relatives aux mandats dérivés

Le mandat dérivé est le mandat ou la fonction, exercé par le gestionnaire, qui lui a été confié par ou sur proposition de l'organisme dont il est issu.

Nom de l'organe de gestion	Liste des mandats dérivés	Rémunération annuelle brute reversée à l'organisme
Sans objet	Sans objet	Sans objet
Sans objet	Sans objet	Sans objet
Sans objet	Sans objet	Sans objet

Commentaires : Sans objet.

C. Informations relatives aux Commissaires du Gouvernement

1. Informations relatives aux mandats et à la rémunération

Nom et prénom	Date de désignation	Durée du mandat	Rémunération brute annuelle
	JJ/MM/AAAA	Années	EUR
DEVILLE Clémence	05/09/2024	-	1.800,00*
VANDERLINDEN Denis	05/09/2024	-	1.500,00*

Commentaires :
* Les mandats sont rémunérés depuis le 20/06/2025.

2. Informations relatives à la participation aux réunions

	Conseil d'administration	Autre organe décisionnel	Autre organe préparatoire
DEVILLE Clémence	7/11	Sans objet	Sans objet
VANDERLINDEN Denis	8/11	Sans objet	Sans objet

Commentaires : Sans objet.

Marc DEGAUTE
Membre du Comité de direction

Philippe BUELEN
Président du Comité de direction - CEO

John LEWIS
Président du Conseil d'administration

Véronique CHARLIER
Administratrice

Laurent WENRIC
Vice-Président du Conseil d'administration

Christine DEFRAIGNE
Administratrice

Renaud FRANCAERT
Administrateur

Marielle PAPY
Administratrice

Anne-Sophie TANDEL
Administratrice

Comptes



Bilan après répartition

ACTIF	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS IMMOBILISÉS			
ACTIFS IMMOBILISÉS	21/28	76.211.264	71.891.278
Immobilisations incorporelles	21		
Immobilisations corporelles	22/27	4.574	1.098
Terrains et constructions	22		
Installations, machines et outillage	23		
Mobilier et matériel roulant	24	4.574	1.098
Location-financement et droits similaires	25		
Autres immobilisations corporelles	26		
Immobilisations en cours et acomptes versés	27		
Immobilisations financières	28	76.206.689	71.890.180
ACTIFS CIRCULANTS			
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	102.303.648	91.431.596
Créances à plus d'un an	29		
Créances commerciales	290		
Autres créances	291		
Stocks et commandes en cours d'exécution	3		
Stocks	30/36		
Commandes en cours d'exécution	37		
Créances à un an au plus	40/41	1.946.619	1.266.079
Créances commerciales	40	91	13.729
Autres créances	41	1.946.528	1.252.349
Placements de trésorerie	50/53	49.837.506	67.322.034
Valeurs disponibles	54/58	49.284.850	21.670.614
Comptes de régularisation	490/1	1.234.672	1.172.870
TOTAL DE L'ACTIF	20/58	178.514.912	163.322.874

PASSIF	Codes	Exercice	Exercice précédent
CAPITAUX PROPRES			
CAPITAUX PROPRES	10/15	177.861.943	162.745.580
Apport	10/11	171.850.000	158.850.000
Capital	10	171.850.000	158.850.000
Capital souscrit	100	181.850.000	161.850.000
Capital non appelé	101	10.000.000	3.000.000
En dehors du capital	11		
Primes d'émission	1100/10		
Autres	1109/19		
Plus-values de réévaluation	12		
Réserves	13	618.031	1.831.417
Réserves indisponibles	130/1	186.506	115.842
Réserve légale	130	186.506	115.842
Réserves statutairement indisponibles	1311		
Acquisition d'actions propres	1312		

Soutien financier	1313		
Autres	1319		
Réserves immunisées	132	2.281.820	1.578.750
Réserves disponibles	133	431.525	136.825
Bénéfice (Perte) reporté(e)(+)/(-)	14	3.112.091	2.064.164
Subsides en capital	15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net	19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS			
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	16		
Provisions pour risques et charges	160/5		
Pensions et obligations similaires	160		
Charges fiscales	161		
Grosses réparations et gros entretien	162		
Obligations environnementales	163		
Autres risques et charges	164/5		
Impôts différés	168		
DETTES			
DETTES	17/49	652.969	577.294
Dettes à plus d'un an	17		
Dettes financières	170/4		
Etablissements de crédit, dettes de location financement et dettes assimilées	172/3		
Autres emprunts	174/0		
Dettes commerciales	175		
Acomptes sur commandes	176		
Autres dettes	178/9		
Dettes à un an au plus	42/48	442.854	479.233
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42		
Dettes financières	43		
Etablissements de crédit	430/8		
Autres emprunts	439		
Dettes commerciales	44	248.115	72.997
Fournisseurs	440/4	248.115	72.997
Effets à payer	441		
Acomptes sur commandes	46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	45	194.739	263.784
Impôts	450/3	70.895	175.049
Rémunérations et charges sociales	454/9	123.845	88.735
Autres dettes	47/48		142.452
Comptes de régularisation	492/3	210.115	98.061
TOTAL DU PASSIF	10/49	178.514.912	163.322.874

Compte de résultats

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION			
Marge brute (+)/(-)	9900	104.388	-8.5217
Dont : produits d'exploitation non récurrents	76A		
Chiffre d'affaires	70		
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers	60/61		
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	62	805.006	618.732
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	630	3.083	8.892
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales : dotations (reprises) (+)/(-)	631/4		
Provisions pour risques et charges : dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	635/8		
Autres charges d'exploitation	640/8	110.349	41.226
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes	66A		
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)	9901	-814.050	-754.066
Produits financiers	75/76B	4.738.071	4.392.337
Produits financiers récurrents	75	4.738.071	4.392.337
Dont : subsides en capital et en intérêts	753		
Produits financiers non récurrents	76B		
Charges financières	65/66B	823.786	109.173
Charges financières récurrentes	65	14.585	9.173
Charges financières non récurrentes	66B	809.200	100.000
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)	9903	3.100.236	3.529.098
Prélèvement sur les impôts différés	780		
Transfert aux impôts différés	680		
Impôts sur le résultat (+)/(-)	67/77	983.874	1.010.812
Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)	9904	2.116.362	2.518.286
Prélèvement sur les réserves immunisées	789	294.700	136.825
Transfert aux réserves immunisées	689	997.770	997.770
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	9905	1.413.292	1.657.341

Affectations et prélèvements

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	3.477.456	2.283.856
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	-9905	1.413.292	1.657.341
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	2.064.164	626.515
Prélèvement sur les capitaux propres	791/2		
AFFECTATION AUX CAPITAUX PROPRES			
Affectation aux capitaux propres	691/2	365.364	219.692
à l'apport	691		
à la réserve légale	6920	70.664	82.867
aux autres réserves	6921	294.700	
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	-14	3.112.091	2.064.163
Intervention des associés dans la perte	794		
BÉNÉFICE À DISTRIBUER			
Bénéfice à distribuer	694/7		
Rémunération de l'apport	694		
Administrateurs ou gérants	695		
Travailleurs	696		
Autres allocataires	697		

Annexes

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice précédent	8199P		36.825
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8169	6.559	
Cessions et désaffectations	8179		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8189		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8199	43.384	
Plus-values au terme de l'exercice précédent	8259P		
Actées	8219		
Plus-values au terme de l'exercice	8259		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice précédent	8329P		35.727
Actés	8279	3.083	
Repris	8289		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8309		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8329	38.810	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	22/27	4.574	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice précédent	8395P		72.590.180
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8365	7.393.045	
Cessions et retraits	8375		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8385	2.267.336	
Autres mutations (+)/(-)	8386		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8395	77.715.889	
Plus-values au terme de l'exercice précédent	8455P		
Plus-values au terme de l'exercice	8455		700.000
Réductions de valeur au terme de l'exercice précédent	8525P		
Actées	8475	809.200	
Reprises	8485		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8505		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8525	1.509.200	
Montants non appelés au terme de l'exercice précédent	8555P		
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8545		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8555		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	28	76.206.689	

RÉSULTATS - PERSONNEL ET CHARGES EXCEPTIONNELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
"Travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel"			
Effectif moyen du personnel calculé en ETP	9087	4,5	3,5
"Produits et charges de taille ou d'incidence exceptionnelle"			
Produits non récurrents	76		
Produits d'exploitation non récurrents	76A		
Produits financiers non récurrents	76B		
Charges non récurrentes	66	809.200	100.000
Charges d'exploitation non récurrentes	66A		
Charges financières non récurrentes	66B	809.200	100.000
Intérêts portés à l'actif	6502		

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice	Exercice précédent
GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR LA SOCIÉTÉ			
Pour sûreté de dettes ou d'engagements de tiers	9149	1.754.822	
Dont effets de commerce en circulation endossés par la société	9150	1.754.822	
MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS			
Valeurs disponibles pour compte de la Région Wallonne		904	
Participations détenues pour compte de la Région Wallonne		26.750.000	
RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES COMMISSAIRES			
Garanties constituées en faveur d'entreprises liées ou associées	9294		
Autres engagements significatifs envers entreprises liées	9295		
Créances sur administrateurs et gérants	9500		
Emoluments du Commissaire		7.540	
DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS			
Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une société de droit belge, numéro d'entreprise de la(des) société(s) mère(s) et indication si cette (ces) société(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation* :	WALLONIE ENTREPRENDRE Entreprise mère consolidante - Ensemble le plus petit BE 0793.630.244 Avenue Maurice Destenay 13/6 4000 Liège BELGIQUE		
Si la (les) société(s) mère(s) est (sont) de droit étranger, lieu où les comptes consolidés dont question ci-avant peuvent être obtenus*:			

RÈGLES D'ÉVALUATION

Règles d'évaluation de Wallonie Santé :

1. Frais d'établissement :

Les frais d'établissement sont amortis par tranche annuelle de 20 % au moins.

Les frais d'émission de capitaux empruntés, agios et primes de remboursement sur emprunts, sont amortis sur la durée de l'emprunt. Toutefois, le Conseil d'administration a la faculté de décider d'amortir totalement les frais d'établissement sur l'exercice au cours duquel ils ont été exposés.

2. Immobilisations incorporelles :

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur prix de revient ou d'acquisition.

Celles dont la durée d'utilisation est limitée dans le temps font l'objet d'amortissements en fonction de la durée probable d'utilisation.

Dans tous les cas, le Conseil d'administration procède annuellement à une évaluation individuelle des immobilisations incorporelles.

3. Immobilisations corporelles :

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur prix d'acquisition ou à leur valeur d'apport qui comprend les frais d'accessoires, la T.V.A. non déductible, les droits et taxes y afférents.

Les amortissements sont pratiqués de façon linéaire, aux taux annuels suivants :

Les amortissements sont calculés suivant :

- Bâtiments administratifs 5 %
- Installations et aménagements de biens propres ou loués 12,5 %
- Mobilier et matériel de bureau 20 %
- Matériel roulant 25 %
- Matériel informatique 33,33 %
- Immobilisations détenues en emphytéose, location-financement ou droits similaires : sur la durée du contrat.
- Œuvres d'art : ces actifs immobilisés ne font pas l'objet d'amortissement mais bien, le cas échéant, d'une

réévaluation lorsque celle-ci est durable et certaine afin de s'aligner sur la valeur de marché

Le Conseil d'administration peut décider de pratiquer des amortissements accélérés, complémentaires ou non récurrents, conformément à l'article 3:42 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019.

Mention sera faite dans ce cas dans l'annexe.

4. Immobilisations financières :

4.1. Participations, actions et parts :

Les participations, actions et parts sont comptabilisées en immobilisations financières à leur valeur d'acquisition, de souscription ou d'apport, hors frais accessoires qui sont pris en charge par le compte de résultats de l'exercice au cours duquel ils sont exposés.

A la fin de chaque exercice, elles font l'objet d'une évaluation individuelle sur base de la valeur patrimoniale, soit l'actif net corrigé des plus ou moins-values latentes prudemment estimées et jugées durables, compte tenu de l'évolution récente et des perspectives de la situation

financière et de la rentabilité de la société dans laquelle la participation ou les actions sont détenues.

Pour toute participation cotée en bourse, le cours arrêté à la date de clôture sert de référence à la valorisation.

L'évaluation des plus ou moins-values latentes prend en considération les événements postérieurs à la clôture de l'exercice soit, notamment, les pertes futures dans la mesure où celles-ci ont un lien de causalité avec des événements, des circonstances ou des décisions, relatifs à la société concernée, survenus avant la clôture des comptes.

Lorsque la valeur nette comptable des titres est supérieure à la quote-part de l'actif net corrigé (ou valeur de mise en équivalence), cette «survaleur» est analysée afin de s'assurer :

- d'une part, qu'elle se fonde sur des éléments objectifs tel que la rentabilité future, des perspectives de réalisation, une moyenne des cours boursiers ou des motifs d'appréciation sur lesquels repose l'acquisition initiale des titres ;
- d'autre part, qu'elle ne résulte pas de circonstances temporaires ou d'événements accidentels, liés notamment à la conjoncture économique.

Des réductions de valeur seront actées dans la mesure où la différence entre la valeur nette comptable des titres et la quote-part dans l'actif net corrigé est insuffisamment ou partiellement justifié. Elles feront l'objet de reprise si des plus-values durables sont constatées par rapport à la valeur nette comptable des titres.

Le Conseil d'administration peut procéder à la réévaluation de la valeur comptable de la participation lorsque, sur base de l'évaluation de la société concernée, il estime qu'il existe une plus-value latente significative, certaine et durable.

En cas de cession partielle de participations ou de titres à revenu fixe dont les caractéristiques techniques ou juridiques sont identiques, le prix d'acquisition est établi par application de la méthode du prix moyen pondéré (Art. 3:21 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019).

Règles spéciales d'évaluation

- la valeur d'acquisition est appliquée pour les titres nouveaux souscrits ou acquis au cours des douze derniers mois (sauf circonstances exceptionnelles),
- les actions ou parts sociales des sociétés déclarées en faillite, PRJ ou liquidation sont valorisées à un cent (symbolique). La réduction de valeur est cependant limitée, réduite ou nulle lorsque cette valeur est garantie ou protégée de façon jugée solvable et suffisante.

4.2. Immobilisations financières – Créances :

Les créances à long terme, tels que les prêts accordés et les obligations, sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition, soit leur valeur nominale ou leur valeur de souscription. Cette valeur est, le cas échéant, corrigée en ce qui concerne les créances assorties d'un intérêt faible conformément aux dispositions de l'article 3 :45 de l'A.R. du 29 avril 2019.

Elles font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est, en tout ou en partie, incertain ou compromis.

Conformément à l'avis N° 127/1 de la Commission des Normes Comptables, des réductions de valeur sur les créances peuvent être enregistrées forfaitairement compte tenu du volume important rendant fastidieux une évaluation individuelle de chaque créance ; ces réductions de valeur sont déterminées par des éléments internes ou externes objectifs.

5. Stocks :

Conformément à l'article 3 :20 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019, les matières consommables et les fournitures qui sont constamment renouvelées et dont la valeur d'acquisition est négligeable par rapport à l'ensemble du bilan sont portées à l'actif pour une valeur fixe étant

donné que leur quantité, leur valeur et leur composition ne varient pas sensiblement d'un exercice à l'autre.

Dans ce cas, le prix du renouvellement de ces éléments est porté en charges.

6. Créances :

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale et font l'objet de réductions de valeur lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur comptable. Le critère de durabilité sera pris en considération.

7. Placements de trésorerie et valeurs disponibles :

Les placements en titres à revenu fixe, à revenu variable et à capital garanti sont évalués sur base de leur rendement actuariel calculé à l'achat en tenant compte de leur valeur de remboursement à l'échéance.

La différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement est prise en résultat, prorata temporis sur la durée restant à courir des titres, comme élément constitutif des intérêts produits par ces titres.

La prise en résultat de cette différence est effectuée sur une base actualisée compte tenu du rendement réel à l'achat. Dès lors, les titres sont portés au bilan à leur valeur d'acquisition majoré ou réduit de la quotité prise en résultat de ladite différence.

Les autres placements qui constituent un support de liquidités et les valeurs disponibles sont portés au bilan au prix d'acquisition ou à leur valeur nominale. Une réduction de valeur est actée lorsque la valeur de réalisation à la clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur comptable.

Lors de l'acquisition, les frais accessoires sont portés au compte de résultats.

En cas de cession partielle de placements de trésorerie, le prix d'acquisition est établi par application de la méthode du prix moyen pondéré (Art. 3:21 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019).

8. Comptes de régularisation :

Ce poste reprend à l'actif :

- les prorata de charges exposées au cours de l'exercice ou d'un exercice antérieur mais qui sont à rattacher à un ou plusieurs exercices ultérieurs.
- les prorata de produits qui n'échoiront qu'au cours d'un exercice ultérieur mais qui sont à rattacher à un exercice écoulé, notamment les intérêts courus, mais non échus sur les actifs financiers.

Sous ce poste sont inscrits au passif :

- les prorata de charges qui n'échoiront qu'au cours d'un exercice ultérieur mais qui sont à rattacher à un exercice écoulé, notamment les intérêts courus mais non échus sur les passifs financiers.
- les prorata de produits perçus au cours de l'exercice ou d'un exercice antérieur, qui sont à rattacher à un exercice ultérieur.

9. Provisions pour risques et charges :

A la clôture de l'exercice, le Conseil d'administration constitue des provisions spécifiques en vue de couvrir des pertes ou charges nettement circonscrites quant à leur nature qui, à la date de la clôture de l'exercice, sont ou probables ou certaines, mais dont le montant ne peut être qu'estimé.

Les provisions constituées les années antérieures sont régulièrement examinées par le Conseil.

10. Dettes

Les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

11. Opérations en monnaies étrangères :

Les opérations en monnaies étrangères sont converties en euros au cours du jour de l'opération.

Les avoirs et dettes en monnaies étrangères, autres que les actifs et passifs non monétaires sont convertis au dernier cours croisé de l'exercice.

Il en est de même pour les réductions de valeur éventuelles sur des actifs en devises.

12. Comptes d'ordre

Sous cette rubrique sont inscrits, par catégorie, les engagements et droits de recours résultant pour l'entreprise :

- de sûretés réelles ou personnelles attachées aux dettes ou engagements de tiers,
- de promesses d'achat ou de rachat,
- tous les engagements ou droits de recours généralement quelconques de l'entreprise qui ne figurent pas au bilan entre autres les contrats à termes de devise et les interventions ayant fait l'objet d'une décision positive mais non exécutées à la date de clôture de l'exercice.

13. Participations et créances détenues pour compte de la Région Wallonne

En ce qui concerne les participations détenues pour compte de la Région Wallonne et comptabilisées en compte d'ordre, à la fin de l'exercice, il est procédé à une évaluation individuelle de chaque titre en portefeuille selon les mêmes critères que ceux énoncés dans le point 4.1. de ces règles d'évaluation.

Les titres nouveaux souscrits ou acquis au cours des douze derniers mois sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition sauf circonstances exceptionnelles.

En ce qui concerne les créances détenues pour compte de la Région Wallonne, elles font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement est, en tout ou en partie, incertain au terme de l'exercice comptable.

Les participations et créances relatives à des sociétés déclarées en faillite, PRJ ou liquidation font l'objet d'une réduction de valeur qui ramène leur valeur nette comptable à un cent (symbolique).

Ces variations de valeur, tant sur les participations que sur les créances, sont sans influence sur le patrimoine de la société

14. Divers

Le Conseil d'administration aura la faculté de s'écarter des règles d'évaluation ci-dessus dans les cas exceptionnels, où leur application ne conduirait pas au respect des principes de fidélité, de clarté et de sincérité prescrits par l'article 3:1 et 3:2 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019.

Bilan social

Numéros des commissions paritaires dont dépend la société :

Travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration dimona ou qui sont inscrits au registre général du personnel

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP)	3P. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice précédent)
AU COURS DE L'EXERCICE ET DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT					
Nombre moyen de travailleurs	100	4,5		4,5 (ETP)	3,5 (ETP)
Nombre d'heures effectivement prestées	101	7.011		7.011 (T)	5.776 (T)
Frais de personnel	102	805.005,67		805.005,67 (T)	618.731,51 (T)

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
A LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE				
NOMBRE DE TRAVAILLEURS	105	5		5,0
PAR TYPE DE CONTRAT DE TRAVAIL				
Contrat à durée indéterminée	110	5		5,0
Contrat à durée déterminée	111			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112			
Contrat de remplacement	113			
PAR SEXE ET NIVEAU D'ÉTUDES				
Hommes	120	1		1,0
de niveau primaire	1200			
de niveau secondaire	1201			
de niveau supérieur non universitaire	1202			
de niveau universitaire	1203	1		1,0
Femmes	121	4		4,0
de niveau primaire	1210			
de niveau secondaire	1211			
de niveau supérieur non universitaire	1212			
de niveau universitaire	1213	4		4,0
PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE				
Personnel de direction	130			
Employés	134	5		5,0
Ouvriers	132			
Autres	133			

Tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalent temps plein
Entrées				
Nombre de travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice	205	1		1,0
Sorties				
Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice	305	0		0

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

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
INITIATIVES EN MATIÈRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE À CARACTÈRE FORMEL À CHARGE DE L'EMPLOYEUR				
Nombre de travailleurs concernés	5801	1	5811	3
Nombre d'heures de formation suivies	5802	1	5812	35
Coût net pour la société	5803	179,44	5813	6.288,17
dont coût brut directement lié aux formations	58031	186,94	58131	6.295,67
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032		58132	
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033	7,50	58133	7,50
INITIATIVES EN MATIÈRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE À CARACTÈRE MOINS FORMEL OU INFORMEL À CHARGE DE L'EMPLOYEUR				
Nombre de travailleurs concernés	5821	1	5831	4
Nombre d'heures de formation suivies	5822	4	5832	15
Coût net pour la société	5823	189,83	5833	1.360,73
INITIATIVES EN MATIÈRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE INITIALE À CHARGE DE L'EMPLOYEUR				
Nombre de travailleurs concernés	5841		5851	
Nombre d'heures de formation suivies	5842		5852	
Coût net pour la société	5843		5853	

Rapport du commissaire

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

(Comptes annuels)

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de la Wallonie Santé Finances SA (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 21 juin 2024, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2026. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de Wallonie Santé SA durant 5 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes annuels

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2025, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à € 178.514.912 et dont le compte de résultats se solde par bénéfice de l'exercice de € 2.116.362.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2025, ainsi

que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des

comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en oeuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société; nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations

comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;

- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons
- à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la Société à cesser son exploitation;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée 2023) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations. Dans le cadre de notre audit des comptes annuels,

nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1er, 8° du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code, en ce compris celles

concernant l'information relative aux salaires et aux formations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

Mention relative aux documents à déposer conformément à l'article 3:12, § 1er 5° et 7° du Code des sociétés et des associations

Les documents suivants, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1, 5° et 7° du Code des sociétés et des associations reprennent - tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu - les informations requises par ce Code et ne comprennent pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mission:

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

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision n'a pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et est resté indépendant vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Autres mentions

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

Thomas GHIGNY
Audit Partner
chez RSM BELGIUM

Rapport *de gestion*



Rapport de gestion relatif à l'exercice comptable clôturé le 31 décembre 2025

Conformément à l'article 3:6 du Code des Sociétés et Associations, nous avons l'honneur de vous rendre compte de la gestion de la société au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2025. Toutes les opérations comptables relatives aux missions déléguées qui sont confiées à Wallonie Santé par le Gouvernement wallon conformément aux dispositions décrétales sont enregistrées en comptes d'ordre et sont reprises à l'annexe des comptes annuels dans les Droits et Engagements hors bilan. Elles sont également soumises au contrôle de la Cour des comptes et sont également mentionnées dans le présent rapport de gestion.

1. Activité

Cinq ans après sa création, et, dans le cadre des axes et objectifs stratégiques arrêtés en mars 2023 en collaboration avec le consultant PWC, WALLONIE SANTÉ FINANCES a décidé d'intégrer systématiquement la résilience environnementale et numérique dans sa politique d'investissement renforçant ainsi la résistance du secteur des soins de santé face aux perturbations futures.

Dans ce rapport PWC, il est également recommandé que Wallonie Santé adopte une stratégie articulée autour d'un équilibre entre rentabilité financière et impact sociétal.

Cette approche pleinement opérationnelle depuis 2024 repose sur une logique à deux volets :

- D'une part, des activités d'investissement génératrices de rentabilité, qui assurent la viabilité économique de l'institution ;
- Et d'autre part, un volet «accompagnement», centré sur le soutien à des projets à fort impact sociétal, mais à plus faible rentabilité.

Depuis 2021, Wallonie Santé est devenue rentable, ce qui lui donne une marge de manœuvre plus importante pour réinvestir une partie de ses gains dans des actions à visée sociétale. C'est dans ce cadre que s'inscrit le volet accompagnement, considéré comme un outil clé pour appuyer des structures fragilisées, améliorer la qualité des projets, et maximiser l'impact des prêts octroyés.

L'année 2025 a constitué une année charnière pour WALLONIE SANTÉ FINANCES. En effet, par Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2025, ses actionnaires, à savoir la Wallonie et Wallonie Entreprendre, ont décidé d'étendre son objet social afin de répondre aux nécessités de l'évolution du secteur de l'Action sociale et de la Santé de surcroît renforcées par les nouvelles missions qui lui sont confiées dans le cadre de la Déclaration de Politique Régionale du Gouvernement wallon.

En effet, en séance du 23 août 2024, Le Conseil d'administration de WALLONIE SANTÉ FINANCES prenait acte des rôles et missions confiés à WALLONIE SANTÉ FINANCES par la DPR 2024-2029 du 11 juillet 2024. Dans ce cadre, les engagements du Gouvernement wallon ouvrent de nombreuses opportunités et perspectives pour la Société dans le secteur de la Santé, de l'Action sociale et de l'accueil de la petite enfance.

Désormais, WALLONIE SANTÉ FINANCES a pour objet social de soutenir le développement des entreprises et entités des secteurs de la Santé, de l'accueil de la petite enfance et de l'Action sociale, au sens le plus large, de la Région wallonne (article 3 § 1er des statuts)

Concrètement, en investissant pour la première fois dans le secteur de l'accueil de la petite enfance dans le cadre du Plan de Relance, WALLONIE SANTÉ FINANCES s'est associée à des partenaires privés pour lancer un projet visant la

construction de maisons de repos et de crèches de proximité, s'inscrivant ainsi dans une logique d'optimisation des infrastructures publiques ou autres, tout en répondant aux besoins croissants du secteur de la Santé.

Cette association permettra de garantir des infrastructures modernes, énergétiquement performantes et répondant aux standards élevés exigés par les pouvoirs publics. Par arrêté du 20 février 2025, le Gouvernement Wallon a décidé de souscrire à une augmentation du capital de WALLONIE SANTÉ FINANCES à hauteur de 20 M€. Cette augmentation de capital a été libérée le 25 avril 2025 à concurrence de 10 M€ afin de renforcer l'activité de financement du secteur de la santé en Wallonie, le solde ayant été libéré le 29 janvier 2026.

Au cours de l'exercice 2025, le montant total des décisions d'intervention prises par WALLONIE SANTÉ FINANCES, exclusivement sous forme de prêts, s'élève à 67,91 M€ permettant de soutenir 32 acteurs de l'action sociale et de la Santé.

Au 31 décembre 2025, WALLONIE SANTÉ FINANCES a investi dans 55 sociétés pour un encours total en prêt de 60,77 M€ et dans 3 sociétés pour un encours en participations de 15,43 M€. De plus, Wallonie Santé a également un encours de 1,75 M€ en garanties octroyées auprès de 5 entreprises.

2. Commentaires sur les comptes annuels

2.1. Bilan

Bilan (en K€)

ACTIF résumé	31/12/2025	31/12/2024
Actifs immobilisés	76.211	71.891
Actifs circulants	102.304	91.432
Total de l'actif	178.515	163.323

ACTIF résumé	31/12/2025	31/12/2024
Fonds propres	177.862	162.746
Provisions	0	0
Exigible à long terme	0	0
Exigible à court terme	653	577
Total du passif	178.515	163.323

Actifs immobilisés (en K€)

La valeur nette comptable des actifs immobilisés se ventile comme suit :

en K€	31/12/2025	31/12/2024
Frais d'établissement	0	0
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	4	1
Immobilisations financières	76.207	71.890
Total actifs immobilisés	76.211	71.891

Les immobilisations financières augmentent de 4.317 k€, pour s'établir à 76.207 k€. Les mouvements ayant affecté cette variation peuvent être synthétisés comme suit :

en K€	Participations	Prêts	Total
Valeur portefeuille au 01/01/2025	16.241	55.649	71.890
Libérations	0	7.393	7.393
Cessions - Remboursements	0	-2.267	-2.267
Réduction de valeur nettes	-809	0	-809
Valeur portefeuille au 31/12/2023	15.432	60.775	76.207

Actifs circulants

Les créances s'élèvent à 1.947 k€ contre 1.266 k€ au terme de l'exercice précédent. L'augmentation s'explique notamment par la libération d'un prêt ayant une durée de remboursement inférieure à un an.

La trésorerie, qui s'élève à 99.122 k€, est en augmentation de 10.130 k€ par rapport à l'exercice précédent. Principalement à la suite de l'augmentation de capital de 20.000 k€, libérée à concurrence de 10.000 k€ en 2025. Par ailleurs, le solde du capital souscrit en 2024, soit 3.000 k€, a été libéré au début de l'année 2025.

Le poste « comptes de régularisation » comprend essentiellement des intérêts courus sur les créances en immobilisations financières ainsi que sur les placements de trésorerie.

Fonds Propres

Les fonds propres au 31 décembre 2025 s'élèvent à 177.862 k€, en augmentation de 15.116 k€ par rapport à la situation au début de l'exercice. Cette variation est synthétisée comme suit :

Situation au 01/01/2025 :	162.746 k€
Augmentation du capital souscrit en 2025 :	20.000 k€
capital non appelé :	-10.000 k€
Libération du solde du capital souscrit en 2024 :	3.000 k€
Résultat de l'exercice 2025 :	2.116 k€
Rémunération du capital :	0 k€
Situation au 31/12/2025 :	177.862 k€

Exigible à long et court terme

Par rapport à l'exercice précédent, le montant total exigible a augmenté à concurrence de 76 k€.

L'endettement à court terme concerne principalement des dettes commerciales, fiscales, salariales et sociales ainsi que des produits de commissions sur garanties à reporter.

2.2. Compte de résultats

Compte de résultats (en K€)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat sur portefeuille	1.667	2.014
Résultat sur actifs circulants	2.247	2.270
Résultat sur prestations	-811	-745
Résultat financier non récurrent	0	0
Amortissement et provisions	-3	-9
Résultat avant impôts	3.100	3.529
Impôts sur le résultat	-984	-1.011
Résultat de l'exercice	2.116	2.518
Prélèvement/Transfert sur les réserves immunisées	-703	-861
Résultat à affecter	1.413	1.657

Le résultat sur portefeuille, dont le montant s'élève à 1.667 k€, représente 53.77 % du résultat avant impôt. Il provient des intérêts perçus sur les créances compensés par une réduction de valeur actée sur un dossier.

Résultat sur portefeuille (en k€)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus des immobilisations financières - actions	0	0
Revenus des immobilisations financières - créances	2.476	2.114
RV (-) et Reprise de RV (+) sur immobilisations financières	-809	-100
Charges financières - Intérêts sur dettes à plus d'1 an	0	0
Autres Produits	0	0
	1.667	2.014

La gestion de la trésorerie a permis de générer les revenus suivants :

Résultat sur trésorerie (en k€)	31/12/2025	31/12/2024
Produits financiers sur placements de trésorerie	2.262	2.279
Plus/Moins-value sur placements de trésorerie	0	-9
Frais de banque	-15	-9
	2.247	2.270

Résultat sur prestations (en k€) :	31/12/2025	31/12/2024
Produits sur prestations	487	82
Frais de fonctionnement	-1.298	-827
	-811	-745

Les autres postes du compte de résultats n'appellent pas de commentaires.

L'exercice 2025 se termine par un bénéfice de 2.116 k€.

Le résultat à affecter, après transfert sur les réserves immunisées, est de 1.413 k€

Les principaux ratios d’analyse financières sont les suivants :

- Cash-flow opérationnel : 2.929 k€¹
- Solvabilité : 99,63 %²

3. Evènements importants survenus après la clôture de l’exercice

Par sa décision du 9 avril 2026, le Gouvernement wallon a décidé de soutenir le financement des projets des acteurs de l’Action Sociale et de la Santé par la souscription de 10.000 k€ au capital de la S.A. WALLONIE SANTÉ FINANCES et ce, en vue de soutenir la croissance organique très importante de la Société.

4. Evénements susceptibles d’avoir une influence notable sur le développement de la société

Néant.

5. Activité en matière de recherche et développement

Néant.

6. Existence de succursales

Néant.

7. Justification des règles comptables de continuité

NÉANT.

8. Conflit d’intérêt

Il n’y a eu aucune opération à propos de laquelle un administrateur aurait eu un intérêt direct ou indirect de nature patrimoniale opposé à l’intérêt de la société.

A titre informatif, et même s’il ne s’agit pas d’intérêts opposés de nature patrimoniale en tant que tel, il est à noter que les administrateurs qui sont également membres du Comité de Direction ou du Comité d’Investissement d’une autre structure, souhaitant prévenir tout conflit de fonction éventuel, s’abstiennent systématiquement de prendre part au débat et à la décision sur les investissements qui seraient réalisés dans des sociétés où cette autre structure détient une participation ou est pressentie pour investir également.

9. Utilisation des instruments financiers

NÉANT.

10. Augmentation de capital et émission d’obligations convertibles de droits de souscription

En date du 25 avril 2025, le capital a été augmenté à hauteur de 20.000 k€ représenté par 200 actions, libéré à concurrence de 50%. En date du 29 janvier 2026, le solde du capital non appelé a été entièrement libéré.

11. Rachat d’actions propres

NÉANT.

12. Risques et incertitudes

À la connaissance de la Société, il n’existe pas d’autres risques et incertitudes que ceux inhérents à son activité.

13. Comité d’audit

Un Comité d’audit a été constitué en totale conformité avec les prescriptions du décret du 12 février 2004 relatif au statut de l’administrateur public tel que modifié par le décret du 29 mars 2018. De ce chef, sa composition répond notamment aux critères évoqués dans l’article 3 : 6 § 1er 9° du Codes des Sociétés et des Associations.

14. Rapport de rémunération

En application du décret du 29 mars 2018 modifiant le décret 12 février 2004 relatif au statut de l’administrateur public et au décret du 12 février 2004 relatif aux commissaires du Gouvernement et aux missions de contrôle des réviseurs au sein des organismes d’intérêt public, les informations requises sont détaillées dans le rapport de rémunération ci-joint.

Par ailleurs le rapport requis par l’article 3:6 du Code des Sociétés et des Associations a été établi, la société relevant du champ d’application de cette disposition.

15. Affectation du résultat

Le Conseil d’administration propose d’affecter le résultat comme suit :

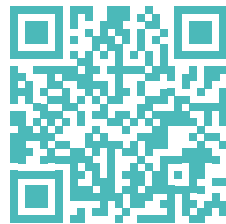
Affectation du résultat	31/12/2025
Bénéfice (Perte) de l’exercice	1.413.292,27
Bénéfice (perte) de l’exercice précédent	2.064.163,73
Bénéfice (perte) à affecter	3.477.456,00
Dotation à la Réserve légale	70.664,61
Dotation aux autres réserves	294.699,98
Résultat à reporter	3.112.091,41
Rémunération du capital	0,00

Nous vous invitons à donner décharge aux administrateurs et commissaire respectivement de leur gestion et de leur contrôle pendant l’exercice social écoulé.

Philippe BUELEN
Président du Comité de direction

John LEWIS
Président du Conseil
d’administration

Visitez notre site



Partenaire de vos investissements en SOINS DE SANTÉ

CONTACTEZ-NOUS

Par Téléphone

+32 (0)4 220 24 94

Par Mail

info@walloniesante.be

Par courrier

WALLONIE SANTÉ
Avenue Maurice Destenay, 13
4000 Liège

Notre site web

www.walloniesante.be

