

Rapport d'analyse du cadastre des Intercommunales et Organismes supra-locaux en Région wallonne

PARTIE 2

ENTITES ET ORGANES QUI POSENT QUESTIONS

Version du 23 juin 2017

En collaboration avec les experts :

- **Frédéric Bouhon, ULg**
- **Christian de Visscher, UCL**
- **Faska Khrouz, ULB**
- **Joseph Pagano, UMons**



SOMMAIRE

PREAMBULE	4
SECTION 1 : Les résultats des grilles de lecture des intercommunales	6
1. Mode de lecture des résultats.....	6
2. Méthode pour l'évaluation du niveau de clignotant des critères - Exemple sur le type juridique.....	8
3. Méthode pour la consolidation tous critères confondus.....	10
4. Exemple de résultat pour un OSL	11
4.1. Détails des critères juridiques	11
5. Appréciation des Intercommunales	12
5.1. Le secteur des « Gazelectel »	12
5.2. Le secteur « Finance »	18
5.3. Le secteur « Eau »	25
5.4. Le secteur « Médico-social »	32
5.5. Le secteur « Expansion économique »	39
5.6. Le secteur « Déchets »	46
5.7. Le secteur « Environnement »	53
5.8. Le secteur « Divers »	57
SECTION 2 : Les résultats des grilles de lecture des Associations chapitre XII et des SLSP.. 64	64
6. Appréciation des Associations Chapitres XII	64
6.1. Appréciation des Associations chapitres XII par critères juridiques.....	65
6.2. Appréciation des Associations chapitres XII par critères de gouvernance.....	67
7. Appréciation des SLSP.....	69
7.1. Appréciation des SLSP par critères Juridiques.....	69
7.2. Appréciation des SLSP par critères de gouvernance	73
SECTION 3 : Des questions sur des Entités	75
8. Les entités qui n'ont pas répondu	75
8.1. Les PL qui n'ont pas répondu au questionnaire initial Q1.....	75
8.2. Les OSL qui n'ont pas répondu au questionnaire initial Q2	77
8.3. Données non intégrées	78
8.4. Les OSL « récurrentes » supplémentaires qui n'ont pas répondu au Q3	78
8.5. Les OSL « récurrentes » supplémentaires qui n'ont pas répondu au Q4	78
8.6. Les Intercommunales qui n'ont pas répondu sur l'arborescence de leurs filiales (Q5)	79
9. Intercommunales multi niveaux, multi filiales et multi participations	80
9.1. Exemple d'IPFH.....	80
9.2. Exemple d'IDEA	84
9.3. Exemple du BEP	86
9.4. Exemple d'IDETA	87
9.5. Exemple de Publifin	88
10. Intercommunale mono structure	91
11. Tableau global de la structuration des IC en niveaux et en « largeur »	91
SECTION 4 : Analyse des organes, fonctions et mandats	94
12. Les mandats rémunérés dans les organes d'avis	94
13. Des organes où il n'y a qu'un membre.....	95

14.	Tableau des mandats par type	95
15.	Tableau du coût des organes.....	98
SECTION 5 : Des questions sur des secteurs		105
16.	Tableau des IC par secteur détaillé.....	106
17.	Localisation des IC pour le secteur « expansion économique ».....	107
18.	Localisation des IC pour le secteur des projets et de l'expertise	108
19.	Localisation des IC pour le secteur de la collecte des déchets.....	109
20.	Localisation des IC pour le secteur du traitement des déchets	110
21.	La distribution d'eau	111
22.	Localisation des IC pour le secteur du gaz et de l'électricité	114
23.	Localisation des IC pour le secteur « Médico-social ».....	115
24.	Localisation des IC pour le secteur PMS-PSE.....	116
25.	L'assainissement de l'eau	117
26.	Le logement	118
27.	Le financement	122
28.	Les crématoriums	123
29.	Les intercommunales à tendance holding.....	124
30.	Les parcs naturels	125
31.	Le tourisme et les sports.....	126
32.	La culture	127
33.	Les autres secteurs	128
SECTION 6 : Autres questionnements divers.....		129
34.	Les intercommunales qui pourraient revêtir une autre forme	129
35.	L'intercommunale IPFH	130
36.	IBH – IC du Bois d'Havré	130
37.	INTERSUD.....	130
38.	Bataille de Waterloo	130
39.	IMIO	131
40.	Immobilière publique	131
41.	ISPPC	131
42.	CIS Canton de Mons.....	131
SECTION 7 : Sept enjeux et neuf recommandations		132
43.	Recommandations relatives aux entités	133
44.	Recommandations relatives aux organes.....	136
45.	Recommandations relatives aux mandataires	137
46.	Recommandations relatives à la tutelle	138
47.	Pistes d'évolution	139
ANNEXES		141
1.	ANNEXE 1 : Informations financières DGO5, retraitées	141
2.	ANNEXE 2 : Circulaires	150

PREAMBULE

La présente Partie 2 du rapport reprend les résultats de l'exploitation du cadastre, passés au crible de grilles de lecture développées en détail dans la Partie 1.

Cette Partie 2 liste des structures qui, en fonction de critères qui sont chaque fois précisés, présentent des éléments de questionnement. Comme déjà expliqué dans la Partie 1, **il serait nécessaire de récolter et d'analyser plus d'informations, voire d'effectuer des rencontres sur place afin de confronter ces analyses, pour pouvoir se prononcer de manière précise et exhaustive, entité par entité, organe par organe et fonction par fonction.**

Au-delà des conclusions qui ressortent de l'application des grilles de lecture, nous avons voulu compléter l'analyse selon d'autres axes, classés par entités/organes/fonctions, afin d'éclairer au mieux le Gouvernement sur les pistes d'amélioration du fonctionnement des OSL, périmètre de la présente étude.

Une dimension qui manque dans la quasi-totalité des analyses est l'évolution des critères dans le temps. Ce travail ne pourra être effectué qu'au fur et à mesure de la vie du Cadastre Permanent, qui constitue une des recommandations de notre étude.

Au vu des priorités fixées par le mandant, mais aussi du détail des informations disponibles, nous avons traité d'abord les intercommunales (IC), pour lesquelles un grand nombre d'informations existent. Par contre, quasi aucune analyse n'a pu être réalisée pour les filiales desdites IC (par manque d'informations).

En ce qui concerne les Associations Chapitre XII, les données disponibles n'étant pas aussi nombreuses et le temps imparti ne nous permettant pas de compléter la récolte, l'analyse a été menée moins en profondeur. Nous n'avons pu analyser que les critères juridiques et ceux relatifs aux organes. Il serait souhaitable, qu'au même titre que les IC, des analyses similaires soient réalisées. En effet, même si les secteurs d'activité (il y en a plusieurs mais le suivi des informations ne semblent pas être différencié suivant cet axe) pourraient sembler proches, nous retrouvons dans une même catégorie des hôpitaux, des maisons de repos et de soins, des centres d'hébergement, des organismes de lutte contre le surendettement, des organismes de réinsertion, etc.

Moins que pour les IC, se pose ici la question de l'intérêt communal mais, par contre, bien le niveau de gestion ou le type de véhicule à utiliser, comme par exemple pour les hôpitaux qui sont soumis à des réformes successives (qui dépendent en grande partie du fédéral) et dont les différences de structures et de financement peuvent poser problème, d'autant plus qu'il s'agit d'un service marchand et concurrentiel qui est à la fois « capital and human intensiv ». En outre, il s'agit de structures souvent de grandes tailles qui devraient revêtir les mêmes habits de gestion que leurs homologues.

En troisième position des priorités qui nous ont été fixées, figurent les Sociétés de Logement Social, pour lesquelles la SWL constitue une tutelle distincte et spécifique.

Ici également, mais pour la raison ci-dessus, nous n'avons analysé que les critères juridiques et ceux relatifs aux organes.

Enfin, en ce qui concerne les entités qui sont apparues lors de l'analyse des questionnaires Q1 et Q2 (les plus de 1000 entités), il a été matériellement impossible de les analyser.

Pour celles-ci également, un cadastre permanent permettrait, au-delà d'un suivi adéquat, de réaliser des analyses d'opportunité, essentiellement par secteur d'activité (nous ne citerons ici que le secteur du tourisme où 162 entités ont été recensées).

Même si ce point a déjà été longuement expliqué dans la partie 1 du rapport, les tableaux d'analyse ne doivent pas être considérés comme des « bulletins » mais bien comme des ensembles de clignotants qui permettent de mettre en évidence les entités, organes et fonctions pour lesquels des analyses plus détaillées devraient être réalisées.

Afin de rendre ces clignotants les plus pertinents possibles, les tableaux sont présentés, lorsque cela est possible, par secteur d'activité afin de pouvoir comparer des structures de même nature agissant dans des environnements suffisamment homogènes.

SECTION 1 : LES RÉSULTATS DES GRILLES DE LECTURE DES INTERCOMMUNALES

L'analyse qui suit présente les résultats de l'analyse du cadastre au travers des grilles de lecture.

1. Mode de lecture des résultats

Les résultats de l'analyse des entités et organes doivent s'envisager par secteur et, idéalement, géographiquement.

En effet, il s'agit de la seule lecture qui permette une certaine homogénéité, que l'on parle de leur contexte (concurrentiel ou non), de leur mode de gestion, de leurs localisations géographiques, du nombre d'entités, etc.

Dans un souci de cohérence avec la classification de la DGO5, mais surtout parce que certaines données ne sont disponibles que selon cette classification, les OSL ont d'abord été triés de manière similaire :

- Gaz Electricité Télécommunications (ci-après dénommé « Gazelectel »)
- Finance
- Eau
- Médico-social
- Expansion économique
- Déchets
- Environnement
- Divers

Remarques sur les secteurs :

1- La classification en secteurs doit être plus fine. En effet :

- **Certaines entités (surtout des IC) sont multi secteurs.** Dans ce cas, elles sont reprises dans le secteur « principal » (voir plus bas, la section dédiée à cet aspect).
- Des IC sont reprises sous un même secteur alors qu'elles ne pratiquent pas les mêmes activités. Par exemple, dans le secteur « eau », on retrouve des IC qui produisent et distribuent et des IC qui sont en charge des équipements d'assainissement. Une demande de précisions a été envoyée à ces IC pour affiner le classement en secteurs.

- 2- L'analyse « par secteur » ne signifie évidemment pas une analyse « du secteur ». En effet, pour ce faire, il faudrait tenir compte, a minima, de l'ensemble des acteurs dudit secteur. **Il serait néanmoins impératif d'effectuer cette analyse en regroupant l'ensemble des acteurs publics du secteur.**
- 3- Le secteur « Environnement » ne reprend qu'une IC qui est en fait un Parc naturel (voir la section correspondante pour y lire notre recommandation).
- 4- Il est à noter que le site internet des Pouvoirs locaux n'est pas à jour en ce qui concerne le nombre d'IC par secteur.
- 5- Dans le chapitre ad hoc, les OSL ont été situés géographiquement selon une classification plus adaptée pour appréhender la répartition des différentes activités d'un même secteur.

Chaque entité a été évaluée sur la base de l'ensemble des critères (et données y relatives disponibles) :

- D'une part, ceux intitulés « **critères Entités** » (juridique, management, finance, économie)
- Et, d'autre part, ceux intitulés « **critères Gouvernance** » (qui concernent essentiellement les organes)

et ce, parce que la question, au départ, était ainsi découplée dans le CSC, mais aussi parce que la question de l'opportunité de maintenir ou non une entité n'est pas la même que celle relative à ses modes de fonctionnement.

Pour chaque secteur, le lecteur trouvera :

- **Un « classement » des entités, selon chacun des critères :**
 - o Juridique ;
 - o Management public ;
 - o De « tendance holding » (avec peu ou pas d'activité opérationnelle) ;
 - o Finances publiques ;
 - o Economie publique ;
 - o Gouvernance.
- **Un « classement » « global entité »** qui est une synthèse des critères ci-dessus.

Nous insistons sur le fait que la vue globale dépend du poids (donc de l'importance) que l'on accorde à un type de critère ou à un autre. Cette pondération est paramétrable dans l'outil fourni et reste à la disposition du Gouvernement pour appliquer ses priorités.

Les résultats sont donnés successivement pour :

- Les IC ;
- Les Chapitre XII ;
- Les SLSP.

2. Méthode pour l'évaluation du niveau de clignotant des critères - Exemple sur le type juridique

Référence

Tableau des 17 critères juridiques et des pondérations détaillés en annexe 2, dont voici une copie pour l'exemple :

Types de critères	Dénomination critères	Pondération	
ENTITES			
Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des <u>IC</u> = SA ou SCRL	1	
	Organes obligatoires des IC		
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)	0	
	J3 : Conseil d'administration	1	
	J4 : Comité de rémunération	1	
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres	1	
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs	1	
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)	1	
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)	1	
	J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (sauf les 4 GRD)	1	
	Organes obligatoires des ch.XII		
	J10 : Conseil d'administration	1	
	J11 : Assemblée générale (choix non proposé)	0	
	J12 : Forme juridique des SLSP = SCRL	1	
	J13 : Secteurs d'activités des SLSP = logement	1	
	Organes obligatoires des SLSP		
	J14 : Conseil d'administration	1	
J15 : Comité d'attribution logement (CAL)	1		
J16 : Comité consultatif des locataires (CCL) (choix non proposé)	0		
J17 : Assemblée générale (choix non proposé)	0		

Règles de cotation

Principes :

- La cote démarre à zéro (pas de problème apparent)
- -1 à -3 en fonction du niveau d'attention à porter, voire significatif de réelles anomalies.

Evaluations

**Clignotants juridiques = (règle de cotation x pondération de J1) + (règle x pondération de J2)
+ ... + (règle x pondération de J17)**

Il en va de même pour chacun des autres types de critères : management public, tendance holding, finances publiques, économie publique et gouvernance.

3. Méthode pour la consolidation tous critères confondus

Pour ce classement, le procédé est identique, via le tableau des pondérations des types de critères donnés en annexe 2, dont voici une copie pour l'exemple :

Pondération des types de critères

Types de critères	Pondération
Juridique	1
Management public	1
Tendance Holding	1
Finances publiques	1
Economie publique	1
Gouvernance	1

Règle de consolidation¹

**Clignotants tous critères = Evaluation juridique x pondération juridique + ...
+ Evaluation gouvernance x pondération gouvernance**

La pondération des types de critères a été fixée uniformément à 1 pour l'instant, de manière « neutre ». Une autre pondération, qui dépend des choix du Gouvernement, pourrait être appliquée.

¹ Pour plus de facilité et de confort, nous conseillons au lecteur de se munir des règles présentées en section 5 du rapport Partie 1.

4. Exemple de résultat pour un OSL

4.1. Détails des critères juridiques

Pondération			1	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,25							
			Critères juridiques																		
			Intercommunales																		
			Règle 1 : Forme juridique		Règle 2 : Organes obligatoires				Règle 3 : Comité rémunération que 5 membres		Règle 4 : Organe restreint de gestion = au moins 4 administrateurs		Règle 15 : Organe restreint de gestion = décisionnel		Règle 16 : Membre organes consultatifs = non rémunéré		Règle 17 : Membre autres organes = non rémunéré (hors CA et O.R.G.)				
OSL	Type	Secteur DGOS	J1 SCRL / SA	J1	J2 AG (1-Oui)	J2	J3 CA (1=Oui)	J3	J4 Comité de rémunération (1=Oui)	J4	J5 Nbre de membres	J5	J6 Nbre Administrateurs	J6	J7 Décisionnel (1= Oui)	J7	J8 0 = tous les membres sont non rémunérés 1 = certains membres sont rémunérés 2 = tous les membres sont rémunérés	J8	J9 0 = tous les membres sont non rémunérés 1 = certains membres ou certains organes sont rémunérés 2 = tous les membres sont rémunérés	J9	Clignotants JURIDIQUE
EXEMPLE	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	SCRL	0			1	0	1	0	5	0					1	-2	0	0	-2

Ce tableau, présentant tous les critères juridiques, permet de relever les clignotants, d'abord au niveau du critère, puis consolidé globalement pour le type de critère.

5. Appréciation des Intercommunales

5.1. Le secteur des « Gazelectel »

5.1.1. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC - - par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
AIESH	0		0	0	0	0	0		-2	-2
PUBLIFIN	0		0	0	0	0		0	0	0
AIEG	0		0	0	0	0	0		0	0
ORES ASSETS	0		0	0	0				0	0
BRUTELE	0		0	0	0				0	0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)	

Remarque :

Les 3 IC marquées en bleu foncé correspondent à 3 GRD pour lesquels des adaptations juridiques n'entreront en vigueur qu'au 1^{er} juillet 2017.

Le 4^{ème} GRD (également marqué en bleu foncé) apparaît dans le secteur « finance », tel que référencé dans les tableaux de la tutelle.

5.1.2. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
PUBLIFIN	0	-1	-1		-2	0	0	-1	-3	-7
ORES ASSETS	0	0	-1		-1	-1	0	-1	0	-3
BRUTELE	0	0	-1	0	0	-2	0	0	0	-2
AIESH	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
AIEG	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.1.3. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
PUBLIFIN	-1	-3	-2	-3	-9
AIESH	0	0	0	0	0
AIEG	0	0	0	0	0
ORES ASSETS	0	0	0	0	0
BRUTELE	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.1.4. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
ORES ASSETS	-2	-2	0	-2	-1	-1	-2	0	0	-10
PUBLIFIN	0	-2	-2	0	-2	0	-2	0	0	-8
AIESH	0	0	0	-2	0	-1	0	0	0	-3
AIEG	0	0	-1	-2	0	0	0	0	0	-3
BRUTELE	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	-2

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3: Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.1.5. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
AIESH	-2	-2	0	0	-4
AIEG	-2	-2	0	0	-4
PUBLIFIN	0	0	0	0	0
ORES ASSETS	0	0	0	0	0
BRUTELE	0	0	0	0	0

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.1.6. Secteur des « Gazelectel » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
PUBLIFIN	-18	0	-7	-9	-8	0
AIESH	-14	-2	0	0	-3	-4
AIEG	-12	0	0	0	-3	-4
ORES ASSETS	-10	0	-3	0	-10	0
BRUTELE	-4	0	2	0	-2	0

Remarque :

Nous renvoyons le lecteur, pour rappel du calcul du « clignotant entité », à la section 5 de la partie 1 du rapport.

5.1.7. Secteur des « Gazelectel » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
AIEG	-22	-1	-5	-4	-9	0	0	-3
PUBLIFIN	-8	-1	-2	-1	-4	0	0	0
AIESH	-4	0	0	0	0	0	-2	-2
ORES ASSETS	-3	-1	0	0	0	0	0	-2
BRUTELE	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.2. Le secteur « Finance »

5.2.1. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
SEDIFIN	0		0	0	0	0	-2		0	-2
IFIGA	0	0	0	0	0			0	-2	-2
IDELUX FINANCES	0		0	0	0				0	0
SOFILUX	0		0	0	0					0
IPFH	0	0	0	0	0	0	0		0	0
ECETIA FINANCES	0		0	0	0	0	0	0	0	0
FINEST	0		0	0	0				0	0
FINIMO	0		0	0	0				0	0
ECETIA COLLECTIVITES	0		0	0	0	0	0	0	0	0
PUBLILEC	0		0	0						0
ECETIA	0		0	0	0	0	0	0	0	0
IDEFIN	0		0	0	0	0	0		0	0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)	

Remarque :

Les cases marquées en gris (et sans cote) correspondent à des critères sans objet.
Par exemple : il n'a pas été demandé si les IC avaient une AG -> une IC qui n'en n'a pas mentionné, ne peut être évaluée sur ce critère (J2).

5.2.2. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
IDELUX FINANCES	0	0	-1	0	-2	-2	0	-2	-1	-7
IPFH	0	-1	-1	0	-1	0	0	-1	0	-3
SOFILUX	0	0	-1	0	-1	0	0	-1	0	-2
ECETIA FINANCES	0	0	-1	0		-2	0	0	0	-2
ECETIA	0	0	-1	0	0	0	-1	0	0	-1
SEDIFIN	0	0	-1		0	0	0	0	0	0
IFIGA	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
FINEST	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
FINIMO	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
ECETIA COLLECTIVITES	0	0	-1	0		0	0	0	0	0
PUBLILEC	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
IDEFIN	0	0	-1	0		0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.2.3. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
IPFH	-3	-3	0	-2	-8
SEDIFIN	-2	-3	-1	-2	-8
SOFILUX	-3	-3	0	-1	-7
FINEST	-1	-3	-2	-1	-7
IDEFIN	-3	-3	0	-1	-7
IFIGA	-3	-3	0	0	-6
FINIMO	0	-3	-2	-1	-6
PUBLILEC	-3	-3	0	0	-6
ECETIA FINANCES	0	-3	0	-1	-4
ECETIA COLLECTIVITES	0	-3	0	0	-3
ECETIA	-1	-1	0	0	-2
IDELUX FINANCES	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.2.4. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
IDELUX FINANCES	-1		-2	0	-2	0	0	0	0	-5
SOFILUX	-2		-2	0	-1	0	0	0	0	-5
IPFH	0	-1	-2	0	-1	0	-1	0	0	-5
ECETIA COLLECTIVITES	-2		-2	0		0	-1	0	0	-5
ECETIA	-2	-2	0	0	0	0	0	-1	0	-5
SEDIFIN	0	-2	-2	0	0	0	0	0	0	-4
FINEST	-2	0	-2		0	0	0	0	0	-4
FINIMO	-2	0	-2	0	0	0	0	0	0	-4
PUBLILEC	0	-1	-2	0	0	0	0	0	0	-3
ECETIA FINANCES	0		-2	0		0	0	0	0	-2
IFIGA	0		-2		0	0	0	0	0	-2
IDEFIN	-1		0			0	0	0	0	-1

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.2.5. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IDELUX FINANCES	-2	-1	-3	-3	-9
SOFILUX	-2	-1	-3	-3	-9
SEDIFIN	-2	-1	-3	-3	-9
ECETIA FINANCES	-2	-1	-3	-3	-9
IFIGA	-2	-1	-3	-3	-9
FINEST	-2	-1	-3	-3	-9
FINIMO	-2	-1	-3	-3	-9
ECETIA COLLECTIVITES	-2	-1	-3	-3	-9
PUBLILEC	-2	-1	-3	-3	-9
IDEFIN	-2	-1	-3	-3	-9
IPFH	-2	0	-3	-3	-8
ECETIA	-2	0	-3	-3	-8

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.2.1. Secteur « Finance » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IDELEX FINANCES	-37	0	7	0	-5	-9
SOFILUX	-30	0	2	-7	-5	-9
IPFH	-30	0	3	-8	-5	-8
SEDIFIN	-29	-2	-	-8	-4	-9
ECETIA FINANCES	-28	0	-2	-4	-2	-9
IFIGA	-27	-2	0	-6	-2	-9
FINEST	-26	0	0	-7	-4	-9
FINIMO	-26	0	0	-6	-4	-9
ECETIA COLLECTIVITES	-26	0	0	-3	-5	-9
PUBLILEC	-26	0	0	-6	-3	-9
ECETIA	-25	0	-1	-2	-5	-8
IDEFIN	-25	0	0	-7	-1	-9

5.2.2. Secteur « Finance » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
ECETIA COLLECTIVITES	-30	-5	0	-8	-12	0	0	-5
ECETIA	-23	-3	0	-4	-9	0	-4	-3
ECETIA FINANCES	-11	-5	0	0	0	-1	0	-5
SEDIFIN	-7	-3	0	0	0	0	0	-4
FINEST	-7	-2	0	0	0	0	0	-5
PUBLILEC	-6	-2	0	0	0	0	0	-4
IDEFIN	-6	-1	0	0	0	0	-4	-1
IFIGA	-5	-1	0	-1	-3	0	0	0
IPFH	-3	0	-2	0	0	0	-1	0
SOFILUX	-2	-1	0	0	0	0	0	-1
FINIMO	-2	-1	0	0	0	0	0	-1
IDELUX FINANCES	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.3. Le secteur « Eau »

5.3.1. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
INASEP	0		0	0	0	0	0	-2	-2	-4
AIEM	0		0	0	0	0	-2		0	-2
IECBW	0		0	0	0	0	0	0	-2	-2
IDEN	0		0	0	0					0
AISDE	0		0	0	0					0
IDELUX AIVE	0		0	0	0			0	0	0
CIESAC	0		0	0	0					0
AIDE	0		0	0	0	0	0		0	0
AIEC	0		0	0	0					0
CILE	0		0	0	0	0	0			0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
	J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)

5.3.2. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
IDELUX AIVE	0	-1	-1	0	-1	-2	-1	-1	0	-6
AIDE	0	0	0	0	0	-2	-2	0	0	-4
INASEP	0	0	-1	0	0	-2	0	0	0	-2
IDEN	0	0	-1	0	0	0	-1	0	0	-1
AIEM	0	0	-1	0	0	0	-1	0	0	-1
IECBW	0	0	-1	0	0	0	-1	0	0	-1
CILE	0	0	-1	0	0	0	-1	0	0	-1
AISDE	0	0	-1	0		0	0	0	0	0
CIESAC	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
AIEC	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.3.3. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
AIDE	-1	-1	0	-1	-3
IDELUX AIVE	0	0	-1	0	-1
IDEN	0	0	0	0	0
AISDE	0	0	0	0	0
AIEM	0	0	0	0	0
CIESAC	0	0	0	0	0
INASEP	0	0	0	0	0
AIEC	0	0	0	0	0
IECBW	0	0	0	0	0
CILE	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.3.4. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
AISDE	0		-2				-2	-3	-3	-10
INASEP	0	-1	-1	-2	0	0	0	0	0	-4
AIDE	0	-3	0	-1	0	0	0	0	0	-4
CILE	0	-2	-1	-1	0	0	0	0	0	-4
IDEN	0	-1	0	-1	0	-1	0	0	0	-3
AIEM	0	0	0	-2	0	-1	0	0	0	-3
IDELUX AIVE	0	0	-1	0	-1	0	0	0	0	-2
AIEC	0	-1	-1	0	0	0	0	0	0	-2
IECBW	0	-1	0	-1	0	0	0	0	0	-2
CIESAC	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	-1

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.3.5. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IDEN	-2	-2	0	-1	-5
CIESAC	-2	-2	0	-1	-5
AISDE	-3		0	-1	-4
AIEM	-1	-1	0	-1	-3
AIEC	-1	-1	0	-1	-3
IDELUX AIVE	0	0	0	-1	-1
INASEP	0	0	0	-1	-1
AIDE	0	0	0	-1	-1
IECBW	0	0	0	-1	-1
CILE	0	0	0	-1	-1

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.3.1. Secteur « Eau » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IDEN	-16	0	-1	0	-3	-5
AISDE	-15	0	0	0	-10	-4
IDELUX AIVE	-14	0	-6	-1	-2	-1
AIEM	-13	-2	-1	0	-3	-3
CIESAC	-13	0	0	0	-1	-5
INASEP	-13	-4	-2	0	-4	-1
AIDE	-12	0	-4	-3	-4	-1
AIEC	-9	0	0	0	-2	-3
IECBW	-8	-2	-1	0	-2	-1
CILE	-6	0	-1	0	-4	-1

5.3.2. Secteur « Eau » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
AIDE	-13	-1	0	-3	-5	0	-3	-1
IDEN	-10	-4	0	0	0	0	0	-6
INASEP	-5	-2	0	0	0	0	-3	0
IECBW	-4	0	0	0	0	-1	-3	0
CILE	-3	-1	0	-1	-1	0	0	0
IDELUX AIVE	-2	0	0	0	0	0	0	-2
AISDE	-1	-1	0	0	0	0	0	0
CIESAC	-1	0	0	0	0	0	0	-1
AIEM	0	0	0	0	0	0	0	0
AIEC	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.4. Le secteur « Médico-social »

5.4.1. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
CIS ARTHUR NAZE	0		0	0	-2	0	-2		0	-4
ISPPC	0		0	0	0			-2	-2	-4
CHUP MONS-BORINAGE	0		0	0	0	-2	0	-2	0	-4
IS HARMEGNIES ROLLAND	0		0	0	0	-2	0			-2
CHR CITADELLE	0		0	0	0	0	0	0	-2	-2
INAGO	0		0	0	0	-2	0			-2
CHR DE HUY	0		0	0	-2	0	0		0	-2
AIHSHSN	0		0	0	-2	0	0			-2
CIS CANTONS DE MONS	0	0	0	0	0					0
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	0		0	0	0					0
IMSTAM	0		0	0	0		0			0
INTERSENIORS	0		0	0	0	0	0	0	0	0
ISOSL	0		0	0	0	0	0		0	0
CHR VERVIERS	0		0	0	0	0	0		0	0
IMAJE	0		0	0	0	0	0	0	0	0
AISBS	0		0	0	0	0	0		0	0
ISBW	0	0	0	0	0		0			0
IRSIA	0	0	0	0	0	0	0			0
CHBAH - AISH	0		0	0	0	0	0			0
VIVALIA	0		0	0	0	0	0	0	0	0
CAHC	0	0	0	0	0				0	0

Critères juridiques	17 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 CRD)
	16 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 CRD)
	15 : Assemblée générale (choix non proposés)
	14 : Comité de rémunération (sauf les 4 CRD)
	13 : Conseil d'administration (sauf les 4 CRD)
	12 : Comité rémunération des IC = deux membres (sauf les 4 CRD)
	11 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 CRD)
	10 : Organe obligatoire des IC
	9 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 CRD)
	8 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.C.) (sauf les 4 CRD)

5.4.2. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
ISPPC	0	0	0	0	0	-2	-2	0	0	-4
CHR DE HUY	0	0	0	0	0	-2	-2	0	0	-4
INTERSENIORS	0	0	0	0	0	-2	-2	0	0	-4
CHUP MONS-BORINAGE	0	0	0	0	0	-2	-1	0	0	-3
CHR CITADELLE	0	0	0	0	0	-2	-1	0	0	-3
INAGO	0	0	0	0	0	-1	-2	0	0	-3
AIHSHSN	0	0	0	0	0	-2	-1	0	0	-3
CIS CANTONS DE MONS	0	0	0	0	0	-3	0	0	0	-3
ISOSL	0	0	0	0	0	-1	-2	0	0	-3
IRSI A	0	0	0	0	0	-2	-1	0	0	-3
CHBAH - AISH	0	0	0	0	0	-2	-1	0	0	-3
CIS ARTHUR NAZE	0	0	0	0	0	-2	0	0	0	-2
CHR VERVIERS	0	0	0	0	0	-2	0	0	0	-2
VIVALIA	0	0	0	0		-1	-1	0	0	-2
IMSTAM	0	0	0	0		-1	0	0	0	-1
IMAJE	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	-1
AISBS	0	0	0	0		0	-1	0	0	-1
IS HARMEGNIES ROLLAND	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ISBW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAHC	0	0	0	0		0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.4.3. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
AISBS	0	-2	-2	0	-4
INAGO	0	0	-2	0	-2
IRSIA	0	0	-1	0	-1
ISPPC	0	0	0	0	0
CHR DE HUY	0	0	0	0	0
INTERSENIORS	0	0	0	0	0
CHUP MONS-BORINAGE	0	0	0	0	0
CHR CITADELLE	0	0	0	0	0
AIHSHSN	0	0	0	0	0
CIS CANTONS DE MONS	0	0		0	0
ISOSL	0	0	0	0	0
CHBAH - AISH	0	0	0	0	0
CIS ARTHUR NAZE	0	0	0	0	0
CHR VERVIERS	0	0		0	0
VIVALIA	0	0	0	0	0
IMSTAM	0	0	0	0	0
IMAJE	0	0	0	0	0
IS HARMEGNIES ROLLAND	0	0	0	0	0
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	0	0	0	0	0
ISBW	0	0	0	0	0
CAHC	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.4.4. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
CIS CANTONS DE MONS	0	-3	-2	0	0	0	-2	-3	0	-10
CIS ARTHUR NAZE	0	-3		0	0	0	-2	-2	-3	-10
IS HARMEGNIES ROLLAND	0	-3	0	0	0	-2	-2	-2	0	-9
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	0	-1	-2	0	0	0	0	-3	0	-6
IMSTAM	0	0	0	0		-2	-1	-3	0	-6
CHR CITADELLE	-2	-2		0	0	0	0	-1	0	-5
INTERSENIORS	0	-3		-1	0	0	0	0	0	-4
IMAJE	0	0		-1	0	-1	0	-1	0	-3
ISOSL	0	-1		-2	0	0	0	0	0	-3
CHR VERVIERS	0	-2	0	0	0	-1	0	0	0	-3
ISBW	0	0		0	0	0	0	-2	0	-2
AISBS	0		-1				0	-1	0	-2
ISPPC	0	-1		0	0	0	-1	0	0	-2
INAGO	0	0	0	-2	0	0	0	0	0	-2
IRSI	0	0		0	0	0	0	-1	0	-1
CHUP MONS-BORINAGE	0	-1		0	0	0	0	0	0	-1
CHR DE HUY	0	-1		0	0	0	0	0	0	-1
AIHSHSN	0	-1		0	0	0	0	0	0	-1
CHBAH - AISH	0	-1		0	0	0	0	0	0	-1
VIVALIA	0	-1		0		0		0	0	-1
CAHC	0	0		-1		0	0	0	0	-1

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.4.5. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
CIS CANTONS DE MONS	-2	-2	-2	0	-6
CIS ARTHUR NAZE	-2	-2	-2	0	-6
IS HARMEGNIES ROLLAND	-2	-2	-2	0	-6
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	-2	-2	-2	0	-6
IRSLA	-2	-1	-2	0	-5
IMSTAM	-2	-1	-2	0	-5
AISBS	-1	-1	-2	0	-4
ISBW	0	-1	-2	0	-3
INAGO	0	0	-2	0	-2
ISPPC	0	0	-2	0	-2
CHR DE HUY	0	0	-2	0	-2
INTERSENIORS	0	0	-2	0	-2
CHUP MONS-BORINAGE	0	0	-2	0	-2
CHR CITADELLE	0	0	-2	0	-2
AIHSHSN	0	0	-2	0	-2
ISOSL	0	0	-2	0	-2
CHBAH - AISH	0	0	-2	0	-2
CHR VERVIERS	0	0	-2	0	-2
VIVALIA	0	0	-2	0	-2
IMAJE	0	0	-2	0	-2
CAHC	0	0	-2	0	-2

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.4.1. Secteur « Médico-social » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
CIS ARTHUR NAZE	-29	-4	-2	0	-10	-6
CIS CANTONS DE MONS	-25	0	-3	0	-10	-6
IS HARMEGNIES ROLLAND	-22	-2	0	0	-9	-6
IRZIA	-18	0	-3	-1	-1	-5
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	-18	0	0	0	-6	-6
ISPPC	-18	-4	-4	0	-2	-2
IMSTAM	-17	0	-1	0	-6	-5
CHUP MONS-BORINAGE	-16	-4	-3	0	-1	-2
CHR CITADELLE	-15	-2	-3	0	-5	-2
CHR DE HUY	-15	-2	-4	0	-1	-2
INAGO	-14	-2	-3	-2	-2	-2
INTERSENIORS	-14	0	-4	0	-4	-2
AISBS	-14	0	-1	-4	-2	-4
AIHSHSN	-13	-2	-3	0	-1	-2
ISOSL	-12	0	-3	0	-3	-2
CHBAH - AISH	-11	0	-3	0	-1	-2
CHR VERVIERS	-10	0	-2	0	-3	-2
VIVALIA	-9	0	-2	0	-1	-2
ISBW	-9	0	0	0	-2	-3
IMAJE	-8	0	-1	0	-3	-2
CAHC	-6	0	0	0	-1	-2

5.4.2. Secteur « Médico-social » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
CHUP MONS-BORINAGE	-10	-3	0	-2	-2	0	-3	0
IMAJE	-8	0	0	-3	-4	0	0	-1
INAGO	-7	-2	0	0	0	0	0	-5
IMSTAM	-6	-1	0	-1	-3	0	0	-1
CHR CITADELLE	-5	-1	-1	-1	-1	-1	0	0
IS HARMEGNIES ROLLAND	-4	-2	0	0	-1	0	0	-1
IRSLA	-4	-2	0	-1	-1	0	0	0
CAHC	-4	-1	0	-1	-1	0	-1	0
INTERSENIORS	-3	0	0	-1	-1	-1	0	0
ISBW	-3	-2	0	0	0	-1	0	0
VIVALIA	-2	0	-1	0	-1	0	0	0
CIS ARTHUR NAZE	0	0	0	0	0	0	0	0
CIS CANTONS DE MONS	0	0	0	0	0	0	0	0
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	0	0	0	0	0	0	0	0
ISPPC	0	0	0	0	0	0	0	0
CHR DE HUY	0	0	0	0	0	0	0	0
AISBS	0	0	0	0	0	0	0	0
AIHSHSN	0	0	0	0	0	0	0	0
ISOSL	0	0	0	0	0	0	0	0
CHBAH - AISH	0	0	0	0	0	0	0	0
CHR VERVIERS	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.5. Le secteur « Expansion économique »

5.5.1. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
IDELUX	0		0	0	0			0	0	0
IDETA	0		0	0	0				0	0
BEP Expansion Economique	0		0	0	0	0	0		0	0
IGRETEC	0		0	0	0		0			0
IEG	0		0	0	0	0	0			0
IDEA	0	0	0	0	0	0	0		0	0
SPI	0		0	0	0	0	0	0	0	0
BEP	0		0	0	0	0	0		0	0
IBW	0		0	0	0	0	0		0	0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)	

5.5.2. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
IDELUX	0	-1	0		-2	-2	-2	-2	-1	-10
IEG	0	-1	0	0		-1	-2	0	0	-4
IDETA	0	0	0		-1	0	-1	-1	0	-3
IGRETEC	0	-1	0	0		-1	-1	0	0	-3
IBW	0	-1	0		0	-2	0	0	0	-3
BEP Expansion Economique	0	0	0			-1	-1	0	0	-2
IDEA	0	-1	0		0	0	-1	0	0	-2
SPI	0	0	0		0	-1	-1	0	0	-2
BEP	0	-1	0		0	0	-1	0	0	-2

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.5.3. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
IDETA	-2	-2	0	0	-4
IDEA	-2	-2	0	0	-4
IGRETEC	-2	-1	0	0	-3
IEG	-1	-1	0	0	-2
IDELUX	-1	0	0	0	-1
IBW	0	0	-1	0	-1
BEP Expansion Economique	0	0	0	0	0
SPI	0	0	0	0	0
BEP	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.5.4. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
IDETA	0	-2	-3	-1	-1	0	0	-2	0	-9
IDELUX	0	-3		0	-2	0	0	-1	0	-6
IGRETEC	0	-1		-2		0	-1	-1	0	-5
SPI	0	-3		-1	0	0	0	-1	0	-5
IDEA	0	-1	-1	0	0	0	0	-2	0	-4
BEP	0	-2		0	0	0	0	-2	0	-4
BEP Expansion Economique	0			0		0	0	-2	0	-2
IEG	0	0	0	-1		0	0	-1	0	-2
IBW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.5.5. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
BEP Expansion Economique	-2	0	-2	-2	-6
IDELUX	0	0	-2	-2	-4
IDETA	0	0	-2	-2	-4
IGRETEC	0	0	-2	-2	-4
IEG	0	0	-2	-2	-4
IDEA	0	0	-2	-2	-4
SPI	0	0	-2	-2	-4
BEP	0	0	-2	-2	-4
IBW	0	0	-2	-2	-4

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.5.1. Secteur « Expansion économique » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IDELUX	-30	0	-10	-1	-6	-4
IDETA	-21	0	-3	-4	-9	-4
BEP Expansion Economique	-19	0	-2	0	-2	-6
IGRETEC	-18	0	-3	-3	-5	-4
IEG	-18	0	-4	-2	-2	-4
IDEA	-16	0	-2	-4	-4	-4
SPI	-16	0	-2	0	-5	-4
BEP	-15	0	-2	0	-4	-4
IBW	-15	0	-3	-1	0	-4

5.5.2. Secteur « Expansion économique » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
IGRETEC	-10	-2	0	-1	-3	0	-4	0
IDEA	-9	0	0	-3	-5	0	0	-1
SPI	-9	-2	0	-2	-2	-2	-1	0
BEP	-7	-1	0	-2	-2	-2	0	0
BEP Expansion Economique	-2	0	0	0	0	-1	0	-1
IBW	-2	-1	0	0	0	0	0	-1
IDETA	-1	0	0	0	0	0	0	-1
IDELUX	0	0	0	0	0	0	0	0
IEG	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.6. Le secteur « Déchets »

5.6.1. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
INTERSUD	0		0	0	0			-2	0	-2
BEP ENVIRONNEMENT	0		0	0	0	0	0	-2	0	-2
ICDI	0		0	0	0	0	0			0
HYGEA	0	0	0	0	0	0	0		0	0
INTRADEL	0		0	0	0	0	0		0	0
IPALLE	0		0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
	J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)

5.6.2. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
ICDI	0	0	-1	0	0	-2	-3	0	0	-5
INTRADEL	0	0	-1	0	-1	-2	-1	-1	0	-5
HYGEA	0	0	-1	0		-1	-3	0	0	-4
BEP ENVIRONNEMENT	0	0	-1	0		-1	-2	0	0	-3
IPALLE	0	0	-1	0	0	-1	-1	0	0	-2
INTERSUD	0	0	-1			0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.6.3. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
ICDI	0	0	-2	0	-2
INTERSUD	-1	0		0	-1
IPALLE	0	0	-1	0	-1
BEP ENVIRONNEMENT	0	0	0	0	0
HYGEA	0	0	0	0	0
INTRADEL	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.6.4. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
INTERSUD	0		-1			0	0	-3	0	-4
ICDI	0	0	-2	0	0	0	0	0	0	-2
INTRADEL	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	-1
IPALLE	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	-1
BEP ENVIRONNEMENT	0	0	0	0		0	0	0	0	0
HYGEA	0	0	0	0		0	0	0	0	0

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.6.5. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
INTERSUD	-2	-2	-1	-1	-6
ICDI	0	0	-1	-1	-2
BEP ENVIRONNEMENT	0	0	-1	-1	-2
HYGEA	0	0	-1	-1	-2
INTRADEL	0	0	-1	0	-1
IPALLE	0	0	-1	0	-1

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.6.1. Secteur « Déchets » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
INTERSUD	-20	-2	0	-1	-4	-6
ICDI	-15	0	-5	-2	-2	-2
BEP ENVIRONNEMENT	-13	-2	-3	0	0	-2
HYGEA	-12	0	-4	0	0	-2
INTRADEL	-11	0	-5	0	-1	-1
IPALLE	-7	0	-2	-1	-1	-1

5.6.2. Secteur « Déchets » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
BEP ENVIRONNEMENT	-8	-1	0	-2	-3	-2	0	0
HYGEA	-4	-1	-2	0	0	0	0	-1
INTERSUD	-3	-2	0	0	0	0	0	-1
IPALLE	-3	0	-1	0	0	0	-2	0
ICDI	-1	-1	0	0	0	0	0	0
INTRADEL	-1	0	0	0	-1	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.7. Le secteur « Environnement »

5.7.1. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par critères juridiques²

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
IBH										0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	Organes obligatoires des IC
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)	

5.7.2. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
IBH	0	0	0	0		0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidies
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

² IBH n'a pas répondu. Elle est « repéré » par une couleur spécifique.

5.7.3. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
IBH	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.7.4. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
IBH	0	-1	-2	-2		0	0	0	0	-5

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.7.5. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IBH	-2	-2	-2	0	-6

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.7.1. Secteur « Environnement » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IBH	-28	0	0	0	-5	-6

5.7.2. Secteur « Environnement » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
IBH	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

5.8. Le secteur « Divers »

5.8.1. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par critères juridiques

OSL	J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	Clignotants JURIDIQUE
Intercommunale des Sports SHSN	0	0	0	0	0	-2	0		0	-2
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	0		0	0	-2				0	-2
Bataille de Waterloo	0		0	0	0					0
IMIO	0	0	0	0	0	0	0		0	0
IDELUX PROJETS PUBLICS	0		0	0	0			0	0	0
Aqualis	0		0	0	0	0	0			0
LIEGE ZONE - SRI	0		0	0	0	0	0		0	0
Académie interc de musique	0		0	0	0				0	0
IMMOBILIERE PUBLIQUE	0		0	0	0					0
ISLSH Piscine	0		0	0	0				0	0
BEP CREMATORIUM	0		0	0	0				0	0
IGIL	0		0	0	0				0	0
NEOMANSIO	0	0	0	0	0	0	0		0	0

Critères Juridiques	J1 : Forme juridique des IC = SA ou SCRL (sauf les 4 GRD)
	<i>Organes obligatoires des IC</i>
	J2 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J3 : Conseil d'administration (sauf les 4 GRD)
	J4 : Comité de rémunération (sauf les 4 GRD)
	J5 : Comité rémunération des IC = que 5 membres (sauf les 4 GRD)
	J6 : Organe restreint de gestion des IC = au moins 4 administrateurs (sauf les 4 GRD)
	J7 : Organe restreint de gestion des IC = décisionnel (sauf les 4 GRD)
	J8 : Membres des organes consultatifs des IC = non rémunérés (sauf les 4 GRD)
	J9 : Membre des autres organes des IC = non rémunéré (hors CA et O.R.G.) (Sauf les 4 GRD)

5.8.2. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par critères de management public

OSL	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC
IMIO	0	0	-1	0	0	-2	-3	0	0	-5
Bataille de Waterloo	0	0	0	0	0	-1	-2	0	0	-3
Intercommunale des Sports SHSN	0	0	0	0		-1	-2	0	0	-3
IDELUX PROJETS PUBLICS	0	0	-1	0	0	0	-3	0	0	-3
Aqualis	0	0	0	0		0	-1	0	0	-1
LIEGE ZONE - SRI	0	0	0	0		0	-1	0	0	-1
Académie interc de musique	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMMOBILIERE PUBLIQUE	0	0	0	0		0	0	0	0	0
ISLSH Piscine	0	0	0	0		0	0	0	0	0
BEP CREMATORIUM	0	0	0	0		0	0	0	0	0
IGIL	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
NEOMANSIO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères en Management public	M1 : Mixte ou pure
	M2 : Type d'activités (mono ou plurisectorielles)
	M3 : Type d'activités (marchand/ non marchand)
	M4 : Type d'activités (concurrentiel/non concurrentiel)
	M5 : Contrôle démocratique (niveaux de filiales)
	M6 : Indépendance financière
	M7 : Subsidés
	M8 : Nbre de filiales
	M9 : Nbre de sous filiales

5.8.3. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par « tendance holding »

OSL	H1	H2	H3	H4	Clignotants TENDANCE HOLDING
IGIL	-1	-1	0	0	-2
Bataille de Waterloo	0	0	0	0	0
IMIO	0	0	0	0	0
Intercommunale des Sports SHSN	0	0	0	0	0
IDELUX PROJETS PUBLICS	0	0	0	0	0
Aqualis	0	0	0	0	0
LIEGE ZONE - SRI	0	0	0	0	0
Académie interc de musique	0	0	0	0	0
IMMOBILIERE PUBLIQUE	0	0	0	0	0
ISLSH Piscine	0	0	0	0	0
BEP CREMATORIUM	0	0	0	0	0
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	0	0	0	0	0
NEOMANSIO	0	0	0	0	0

Critères en tendance Holding	H1 : Immo. Fin/Tot bil 2010
	H2 : Immo. Fin/Tot bil 2015
	H3 : Evolution du ratio entre 2010 et 2015
	H4 : Evolution des immo financières entre 2010 et 2015

5.8.4. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par critères « finances publiques »

OSL	F1	F2	F3	F4	F5	F7	F8	F9	F10	Clignotants FINANCE PUBLIQUE
LIEGE ZONE - SRI	0	-3	-3	0		-2	0	0	0	-8
IGIL	0	0	0	-3	0	-2	0	-2	0	-7
Bataille de Waterloo	0	-2	-2	-1	0	0	0	0	-1	-6
IMIO	0	-2	-1	0	0	0	0	-3	0	-6
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	0	0	-3	0	0	0	0	0	-3	-6
IDELUX PROJETS PUBLICS	0	-3	-1	-1	0	0	0	0	0	-5
Intercommunale des Sports SHSN	0	0	-2	-2		0	0	0	0	-4
Aqualis	0	-2	-2	0		0	0	0	0	-4
Académie interc de musique	0	0	0	0	0	0	-2	-2	0	-4
ISLSH Piscine	0	0	0	-2		-2	0	0	0	-4
BEP CREMATORIUM	0						-2	-2		-4
IMMOBILIERE PUBLIQUE	0	0	0	-2		0	0	0	0	-2
NEOMANSIO	0	0	0	-2	0	0	0	0	0	-2

Critères en finances publiques	F1 : Rémunération du capital (dividendes sur résultat) par secteur
	F2 : Rémunération par ETP dans le secteur
	F3 : Taux de résultat d'exploitation sur CA par secteur
	F4 : Durée d'amortissement en années
	F5 : Niveau de contrôle
	F7 : Poids des amortissements sur Ebitda
	F8 : Total bilan en Euros 2015
	F9 : Poids des immobilisations corporelles / bilan
	F10 : Chiffre d'affaires / total des produits

5.8.5. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par critères « économie publique »

OSL	E1	E2	E4	E5	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
Bataille de Waterloo	-2	-1	-2	-2	-7
IMIO	-1	0	-2	-3	-6
Intercommunale des Sports SHSN	-2	-2	-2	0	-6
Aqualis	-2	-1	-2	-1	-6
Académie interc de musique	-2	-2	-2	0	-6
IMMOBILIERE PUBLIQUE	-2	0	-2	-2	-6
IDELUX PROJETS PUBLICS	-2	0	-2	-1	-5
LIEGE ZONE - SRI	-2	0	-2	-1	-5
ISLSH Piscine	-2	-1	-2	0	-5
BEP CREMATORIUM	-2		-2	0	-4
IGIL	0	0	-2	-1	-3
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	0		-2	0	-2
NEOMANSIO	0	0	-2	0	-2

Critères en Economie publique	E1 : Nombre moyen de travailleurs 2015
	E2 : Ventes et prestations 2015 (en milliers €)
	E4 : Existence d'un réseau (Gas, eau, électricité, ...)
	E5 : Internaliser les externalités (passager clandestin)

5.8.6. Secteur « Divers » - Consolidation des IC tous critères « entité » confondus

OSL	Clignotants ENTITES	Clignotants JURIDIQUE	Clignotants MANAGEMENT PUBLIC	Clignotants TENDANCE HOLDING	Clignotants FINANCE PUBLIQUE	Clignotants ECONOMIE PUBLIQUE
IMIO	-27	0	-5	0	-6	-6
Bataille de Waterloo	-26	0	-3	0	-6	-7
Intercommunale des Sports SHSN	-25	-2	-3	0	-4	-6
IDELUX PROJETS PUBLICS	-20	0	-3	0	-5	-5
Aqualis	-19	0	-1	0	-4	-6
LIEGE ZONE - SRI	-18	0	-1	0	-8	-5
Académie interc de musique	-17	0	0	0	-4	-6
IMMOBILIERE PUBLIQUE	-16	0	0	0	-2	-6
ISLSH Piscine	-15	0	0	0	-4	-5
BEP CREMATORIUM	-12	0	0	0	-4	-4
IGIL	-12	0	0	-2	-7	-3
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	-11	-2	0	0	-6	-2
NEOMANSIO	-6	0	0	0	-2	-2

5.8.7. Secteur « Divers » - Appréciation des IC par critères de « gouvernance »

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
NEOMANSIO	-13	0	0	-3	-8	-1	0	-1
Aqualis	-12	0	0	-4	-5	0	0	-3
LIEGE ZONE - SRI	-11	-2	0	-3	-3	-1	0	-2
IMMOBILIERE PUBLIQUE	-8	-1	0	-3	-4	0	0	0
BEP CREMATORIUM	-7	-1	0	0	0	-2	0	-4
Bataille de Waterloo	-3	0	0	0	0	0	0	-3
IGIL	-3	-2	0	0	0	0	0	-1
IMIO	-2	-1	0	0	-1	0	0	0
Académie interc de musique	-2	0	0	0	0	0	0	-2
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	-2	-1	0	0	0	0	0	-1
Intercommunale des Sports SHSN	0	0	0	0	0	0	0	0
IDELUX PROJETS PUBLICS	0	0	0	0	0	0	0	0
ISLSH Piscine	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

SECTION 2 : LES RÉSULTATS DES GRILLES DE LECTURE DES ASSOCIATIONS CHAPITRE XII ET DES SLSP

6. Appréciation des Associations Chapitres XII

En ce qui concerne les Associations Chapitre XII et les SLSP, nous disposons de beaucoup moins d'informations.

Nous présentons donc pour ces deux types d'OSL :

- Le classement par critères juridiques ;
- Le classement par critères sur les organes (avec la réserve que toutes les informations ne sont pas encore reçues).

6.1. Appréciation des Associations chapitres XII par critères juridiques

OSL	J10	J11	Clignotants JURIDIQUE
ACGHP	0		0
Ass. CRA	0		0
Ass. du Home Saint-Vincent de Paul	0		0
Ass. Eugène Malevé	0	0	0
Ass. JOSEPH DENAMUR	0		0
Ass. le Domaine	0	0	0
Ass. Maison de Repos Résidence Préhyr	0		0
CHR Haute Senne	0		0
CHR Sambre et Meuse	0		0
Espace Santé Charleroi	0		0
Esperanto	0		0
FAMENNE-ENERGIE	0		0
GAS	0		0
GILS	0		0
GREASUR	0	0	0
Haute-Meuse Insertion	0		0
Integra plus	0		0
Le Bilboquet	0		0
Les Arches	0	0	0
Maintien à Domicile au Pays de Liège	0	0	0
MEDENAM	0	0	0
PWFV	0		0
Relais social du pays de Liège	0		0
Relais social urbain de La Louvière	0		0
Relais social urbain de Mons Borinage	0	0	0
Relais social urbain de Tournai	0	0	0
Relais social urbain de Verviers	0	0	0
Relais social urbain namurois	0	0	0
Résidence Préfleuri	0		0
Service rural de Médiation de Dettes en Hesbaye	0	0	0
SPOT	0		0
Urgence sociale de la communauté urbaine	0		0

Critères Juridiques	Organes obligatoires des <i>chXII</i>
	J10 : Conseil d'administration
	J11 : Assemblée générale (choix non proposé)
	J12 : Forme juridique des <u>SLSP</u> = SCRL
	J13 : Secteurs d'activités des SLSP = logement

Les OSL ci-dessous n'ont pas répondu dans les délais et/ou leurs données n'ont pas pu être intégrées :

OSL	J10	J11	Clignotants JURIDIQUE
Aide, Action et Médiation			0
Le Val d'Orbais			0
Relais social du pays de Charleroi			0
ACCUC			0
CRAF			0
DEFITS			0
SAPP			0

En jaune = données non reçues
 En brun = données non intégrées

6.2. Appréciation des Associations chapitres XII par critères de gouvernance

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
Integra plus	-16	-3	0	0	-8	0	0	-5
Espace Santé Charleroi	-15	-6	0	0	-6	0	0	-3
Le Val d'Orbais	-13	-3	0	0	-6	0	0	-4
Relais social urbain de Verviers	-13	-3	0	-5	-4	0	0	-1
Aide, Action et Médiation	-9	-2	0	0	-4	0	0	-3
Ass. Eugène Malevé	-9	0	0	0	-5	0	0	-4
Esperanto	-9	-2	0	0	-4	0	0	-3
GAS	-9	-3	0	0	-3	0	-2	-1
MEDENAM	-9	-1	0	0	-5	0	0	-3
Maintien à Domicile au Pays de Liège	-8	-2	0	0	-4	0	0	-2
CHR Sambre et Meuse	-7	0	-2	-3	-2	0	0	0
Ass. le Domaine	-6	-4	0	0	-1	0	0	-1
GREASUR	-5	-1	0	0	-3	0	0	-1
Relais social urbain namurois	-5	-1	0	0	-4	0	0	0
Service rural de Médiation de Dettes en Hesbaye	-5	0	0	0	-3	0	0	-2
Relais social du pays de Charleroi	-4	-1	0	0	-2	0	0	-1
Ass. JOSEPH DENAMUR	-4	-1	0	0	-2	0	0	-1
CRAF	-4	0	0	0	-3	0	0	-1
Relais social urbain de Tournai	-4	-1	0	0	-2	0	0	-1
Relais social urbain de La Louvière	-3	0	0	0	-2	0	0	-1
CHR Haute Senne	-2	0	0	0	-1	0	0	-1
Les Arches	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CR	Comité de rémunération

Les données relatives aux PV des OSL repris ci-dessous ne sont pas disponibles :

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CR	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
ACCUC								
ACGHP								
Ass. CRA								
Ass. du Home Saint-Vincent de Paul								
Ass. Maison de Repos Résidence Préhyr								
DEFITS								
FAMENNE-ENERGIE								
GILS								
Haute-Meuse Insertion								
Le Bilboquet								
PWFV								
Relais social du pays de Liège								
Relais social urbain de Mons Borinage								
Résidence Préfleuri								
SAPP								
SPOT								
Urgence sociale de la communauté urbaine								

7. Appréciation des SLSP³

7.1. Appréciation des SLSP par critères Juridiques

Voir pages suivantes.

³ Pour rappel, la tutelle sur les SLSP est exercée par la Société Wallonne du Logement.

OSL	J12	J13	J14	J15	J16	J17	Clignotants JURIDIQUE
Société du Logement de Grâce-Hollogne	0	0	-2	-2			-4
IPB	0	-2	0	0			-2
La Cité des Couteliers	-2	0	0	0			-2
La Famennoise	-2	0	0	0			-2
La Ruche Chapelloise	-2	0	0	0			-2
Le Foyer Centre Ardenne	0	0	0	-2			-2
A Chacun son Logis	0	0	0	0			0
Ardenne et Lesse	0	0	0	0			0
BH-P Logements			0	0			0
Centr'Habitat	0	0	0	0			0
Habitations Sociales de Saint-Nicolas et communes environnantes	0	0	0	0			0
Habitations Sociales du Roman País	0	0	0	0	0		0
Habitations Sud-Luxembourg	0	0	0	0			0
IPPLF	0	0	0	0			0
ISSH	0	0	0	0			0
La Dinantaise	0	0	0	0			0
La Joie du Foyer	0	0	0	0		0	0
La Maison des Hommes	0	0	0	0		0	0
La Maison Liégeoise			0	0		0	0
La Maison Sérésienne	0	0	0	0		0	0
La Maison Virtonaise	0	0	0	0		0	0
La Régionale Visétoise d'Habitations	0	0	0	0			0
La Sambrienne	0	0	0	0			0
La Société de Logements du Haut Escaut	0	0	0	0			0
La Société de Logements du Plateau	0	0	0	0			0
Le Confort Mosan	0	0	0	0			0
Le Foyer Cinacien	0	0	0	0			0
Le Foyer de la Haute Sambre	0	0	0	0			0
Le Foyer de la Région de Fléron	0	0	0	0	0		0
Le Foyer Fontainois	0	0	0	0			0
Le Foyer Jambois et extensions	0	0	0	0			0
Le Foyer Malmédien	0	0	0	0			0

OSL	J12	J13	J14	J15	J16	J17	Cignotants JURIDIQUE
Le Foyer Namurois	0	0	0	0			0
Le Foyer Wavrien	0	0	0	0			0
Le Home Ougréen	0	0	0	0			0
Le Home Waremmien	0	0	0	0			0
Le Logis Châtelettain	0	0	0	0			0
Le Logis Dourois	0	0	0	0			0
Le Logis Montagnard	0	0	0	0			0
Le Logis Quaregnonnais	0	0	0	0			0
Le Logis Saint-Ghislainois	0	0	0	0			0
Le Logis Social de Liège	0	0	0	0			0
Le Logis Tournaisien	0	0	0	0			0
Les Habitations de l'Eau Noire	0	0	0	0			0
Les Heures Claires	0	0	0	0			0
Les Jardins de Wallonie	0	0	0	0			0
Les Logis Andennais	0	0	0	0			0
L'Habitat du Pays Vert	0	0	0	0			0
L'Habitation Jemeppeienne	0	0	0	0			0
Logivesdre	0	0	0	0		0	0
Lysco	0	0	0	0			0
Meuse Condroz Logement	0	0	0	0			0
Mon Toit Fleurusien	0	0	0	0			0
Nosbau	0	0	0	0			0
Notre Maison	0	0	0	0			0
Öffentlicher Wohnungsbau Eifel	0	0	0	0			0
Ourthe Amblève Logement	0	0	0	0			0
Sambre et Biesme			0	0			0
Sambr'Habitat	0	0	0	0		0	0
Société de Logements de Mouscron	0	0	0	0		0	0
Société de Logements Publics de la Haute Ardenne	0	0	0	0			0
SRL de Herstal	0	0	0	0			0
Toit et moi	0	0	0	0	0		0

Critères Juridiques	<i>Organes obligatoires des SLSP</i>
	J14 : Conseil d'administration
	J15 : Comité d'attribution logement (CAL)
	J16 : Comité consultatif des locataires (CCL) (choix non proposé)
	J17 : Assemblée générale (choix non proposé)

Les OSL ci-dessous n'ont pas répondu dans les délais et/ou leurs données n'ont pas pu être intégrées :

Données non disponibles

Haute Senne Logement							0
-----------------------------	--	--	--	--	--	--	----------

7.2. Appréciation des SLSP par critères de gouvernance

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CAL	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
ISSH	-12	-2	0	0	-4	-2	0	-4
A Chacun son Logis	-11	-2	0	0	-2	-2	-2	-3
Le Foyer Wavrien	-10	0	0	0	-2	-7	0	-1
Le Logis Saint-Ghislainois	-10	-1	0	-4	-3	-2	0	0
Le Foyer de la Région de Fléron	-9	0	0	0	-4	-2	0	-3
Les Logis Andennais	-9	0	0	0	-3	-5	0	-1
La Société de Logements du Plateau	-7	-1	0	0	-3	-1	0	-2
La Cité des Couteliers	-6	0	0	0	-2	-2	0	-2
Le Foyer Fontainois	-6	0	0	0	-2	-2	0	-2
Logivesdre	-6	0	0	0	-3	-2	0	-1
Les Habitations de l'Eau Noire	-6	0	0	0	-1	-5	0	0
Société du Logement de Grâce-Hollogne	-5	0	0	0	0	-2	0	-3
Haute Senne Logement	-5	0	0	0	-1	-2	0	-2
La Famennoise	-5	0	0	0	-1	-2	0	-2
La Société de Logements du Haut Escout	-5	-1	0	0	-1	-3	0	0
Le Logis Tournaisien	-4	0	0	0	0	-2	0	-2
La Maison Virtonaise	-4	0	0	0	-2	-1	0	-1
Le Logis Dourois	-4	0	0	0	-1	-2	0	-1
Le Logis Montagnard	-4	0	0	0	-2	-2	0	0
Habitations Sud-Luxembourg	-3	-1	0	0	0	-1	0	-1
L'Habitation Jemeppeienne	-3	0	0	0	0	-2	0	-1
Le Foyer Centre Ardenne	-3	0	0	0	-1	-2	0	0
Ardenne et Lesse	-3	0	0	0	-1	-2	0	0
Le Foyer Cinacien	-3	0	0	0	-1	-2	0	0
Les Jardins de Wallonie	-3	0	0	0	0	-3	0	0
SRL de Herstal	-3	-2	0	0	-1	0	0	0
Le Foyer Jambois et extensions	-2	0	0	0	0	-2	0	0
Toit et moi	-2	0	0	-1	0	-1	0	0
La Maison Sérétienne	-1	0	0	0	-1	0	0	0
La Joie du Foyer	0	0	0	0	0	0	0	0
La Maison des Hommes	0	0	0	0	0	0	0	0
La Régionale Visétoise d'Habitations	0	0	0	0	0	0	0	0
Le Confort Mosan	0	0	0	0	0	0	0	0

Critères Gouvernance Légende organes	CA	Conseil d'Administration
	CS	Comité de secteur
	ORG	Organe restreint de gestion
	OD	Organes décisionnels
	CAL	Comité d'attribution de logement

Les données relatives aux PV des OSL repris ci-dessous ne sont pas disponibles :

OSL	Clignotants GOUVERNANCE (organes)	Clignotants CA	Clignotants CS	Clignotants ORG	Clignotants OD	Clignotants CAL	Clignotants Autres org	Clignotants Réunions
IPB	-2					-2		
La Ruche Chapelloise	-2					-2		
BH-P Logements	-2					-2		
Centr'Habitat	-2					-2		
Habitations Sociales de Saint-Nicolas et communes environnantes	-2					-2		
Habitations Sociales du Roman Pais	-2					-2		
IPPLF	-2					-2		
La Dinantaise	-2					-2		
La Maison Liégeoise	-2					-2		
La Sambrienne	-2					-2		
Le Foyer de la Haute Sambre	-2					-2		
Le Foyer Malmédien	-2					-2		
Le Foyer Namurois	-2					-2		
Le Home Ougréen	-2					-2		
Le Home Waremien	-2					-2		
Le Logis Châtelettain	-2					-2		
Le Logis Quaregnonnais	-2					-2		
Le Logis Social de Liège	-2					-2		
Les Heures Claires	-2					-2		
L'Habitat du Pays Vert	-2					-2		
Lysco	-2					-2		
Meuse Condroz Logement	-2					-2		
Mon Toit Fleurusien	-2					-2		
Nosbau	-2					-2		
Notre Maison	-2					-2		
Öffentlicher Wohnungsbau Eifel	-2					-2		
Ourthe Amblève Logement	-2					-2		
Sambre et Biesme	-2					-2		
Samb'r'Habitat	-2					-2		
Société de Logements de Mouscron	-2					-2		
Société de Logements Publics de la Haute Ardenne	-2					-2		

SECTION 3 : DES QUESTIONS SUR DES ENTITÉS

8. Les entités qui n'ont pas répondu

Nous souhaitons mentionner ici les entités pour lesquelles nous n'avons pas obtenu de réponse, malgré la demande très précise du Ministre en charge des Pouvoirs Locaux :

« L'absence de transmission d'informations ou la transmission d'informations incomplètes risquent de porter préjudice aux entités concernées dans le cadre de l'analyse et des décisions qui en découleront »⁴

Il ne nous appartient pas de porter de jugement sur les entités qui n'ont pas répondu.

8.1. Les PL qui n'ont pas répondu au questionnaire initial Q1

- **COMMUNES (15/253)**
 - Commune de Brugelette
 - Commune de Celles (Lez-Tournai)
 - Commune de Chastre
 - Commune de Court-Saint-Etienne
 - Commune de Honnelles
 - Commune de La Hulpe
 - Commune de Momignies
 - Commune de Pecq
 - Commune de Quévy
 - Commune de Welkenraedt
 - Commune d'Etalle
 - Ville de Durbuy
 - Ville de Lessines
 - Ville de Le Roeulx
 - Ville de Virton

⁴Circulaires du 1er février 2017 - Gouvernance et éthique en Wallonie : Intercommunales, Associations Chapitre XII, Sociétés de logement de service public, Communes et CPAS.

- **CPAS (32/253)**
 - CPAS d'Aubange
 - CPAS d'Aubel
 - CPAS de Beaumont
 - CPAS de Beloeil
 - CPAS de Bernissart
 - CPAS de Bertrix
 - CPAS de Chaumont-Gistoux
 - CPAS de Court-Saint-Etienne
 - CPAS de Dalhem
 - CPAS de Doische
 - CPAS d'Esneux
 - CPAS d'Etalle
 - CPAS de Fauvillers
 - CPAS de Geer
 - CPAS de Gerpinnes
 - CPAS de Habay
 - CPAS de Hamois
 - CPAS de Jemeppe-sur-Sambre
 - CPAS de Les Bons Villers
 - CPAS de Lessines
 - CPAS de Momignies
 - CPAS d'Onhaye
 - CPAS d'Oupeye
 - CPAS de Pont-à-celles
 - CPAS de Philippeville
 - CPAS de Profondeville
 - CPAS de Remicourt
 - CPAS de Sambreville
 - CPAS de Tintigny
 - CPAS de Trois-Ponts
 - CPAS d'Yvoir
 - CPAS de Wellin

8.2. Les OSL qui n'ont pas répondu au questionnaire initial Q2

- **INTERCOMMUNALES (1/77)**
 - IBH
- **SLSP (1/64)**
 - Haute-Senne Logement
- **CH XII (2/38)**
 - Le Val d'Orbais
 - Relais social du pays de Charleroi

8.3. Données non intégrées

- SAPP : car aurait cessé ses activités en décembre 2015
- Un correctif sur Vivalia
- Les données relatives à :
 - o DEFITS
 - o La Régionale visétoise d'habitations
 - o ACCUC
 - o CRAF

Ces données ayant été reçues après le 31/3/2017

8.4. Les OSL « récurrentes » supplémentaires qui n'ont pas répondu au Q3

La totalité des entités pluri communales, détectées au cours de l'analyse du questionnaire Q1, n'a pu faire l'objet d'une analyse : seules celles qui apparaissaient de manière récurrente ont reçu le questionnaire Q3.

Au vu des délais, la priorité n'a pas été mise sur le traitement de ces entités (sauf exception pour les AIS). Il reste donc à faire l'analyse de ces OSL.

8.5. Les OSL « récurrentes » supplémentaires qui n'ont pas répondu au Q4

Rappel : Il s'agit de 5 OSL qui comptent, soit un grand nombre d'associés, soit une récurrence importante dans la population concernée.

- *SEUL LE CPEONS⁵ N'A PAS RÉPONDU*

⁵ « Le C.P.E.O.N.S., organe de représentation et de coordination des pouvoirs organisateurs d'enseignement reconnu par le Gouvernement de la Communauté française, organise sous l'égide des communes, des villes, des provinces et de la Commission communautaire française de la Région de Bruxelles-Capitale un enseignement public, géré par des mandataires politiques démocratiquement élus »

8.6. Les Intercommunales qui n'ont pas répondu sur l'arborescence de leurs filiales (Q5)

Alors que la question de l'existence du nombre et du niveau de filiales est apparue importante, **un nombre significatif d'IC n'a pas répondu.**

Cependant, après analyse des Q2 reçus, beaucoup de ces IC n'avaient pas déclaré de filiale de niveau n-1. Sur la base de ces déclarations, nous considérons qu'elles n'ont pas de filiales, d'aucun niveau.

Via d'autres sources, telles que la base de données du CRISP, nous avons pu en compléter d'autres.

Il ne reste que 3 IC pour lesquelles nous n'avons pas pu reconstituer l'information :

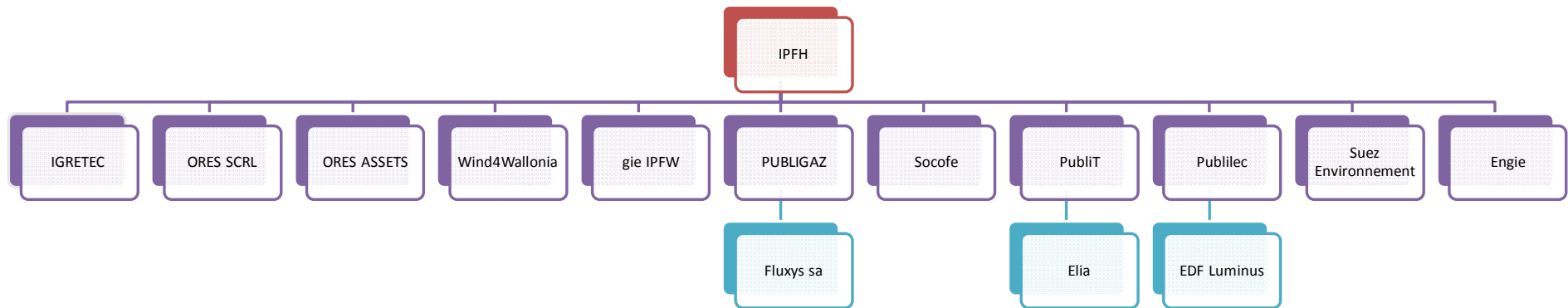
- HYGEA
- IEG
- IGRETEC

Au vu des exemples d'arborescences dans la section reprise plus bas, il est indispensable de réclamer ces questionnaires, quitte à ce qu'ils ne montrent aucune filiale.

9. Intercommunales multi niveaux, multi filiales et multi participations

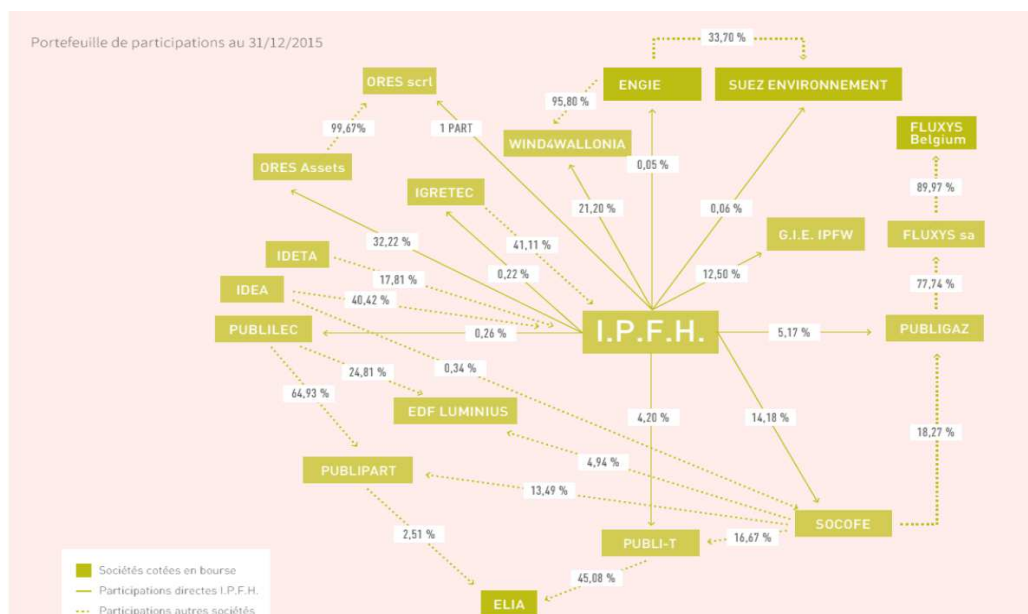
9.1. Exemple d'IPFH

Voici la réponse obtenue pour le Q5 de l'IPFH, Intercommunale pure de financement du Hainaut :



Outre le fait qu'il montre 3 sous-filiales de niveau n-2, ce schéma est similaire à bien d'autres et ne donne pas d'impression de complexité.

Par contre, le schéma ci-dessous, obtenu par ailleurs, fait apparaître par contre un autre niveau de complexité, au travers de participations croisées, de participations indirectes, voire de niveaux de « filiales » (ou simples participations ?) jusqu'à un niveau n-4 :



⁶ « La SCRL IPFH (à l'origine « Intercommunale d'Electricité de l'Est et du Centre du Hainaut ») a été constituée le 16 avril 1939.

Suivant le site Internet de l'IPFH : « Le rôle de l'IPFH est de gérer les intérêts des villes et communes associées en prenant des participations dans des sociétés actives dans le domaine de l'énergie (ORES Assets, Engie, Publigaz, Publi-T...). Le résultat de l'IPFH est subordonné aux dividendes versés par ces sociétés, ce qui constitue l'essentiel de ses produits. Elle veille donc à diversifier son portefeuille de participations permettant d'atténuer la volatilité des résultats enregistrés et de garantir une distribution pérenne des dividendes à ses villes et communes associées. IPFH organise aussi la Centrale d'achat d'énergie, fédérant des villes et communes et autres structures publiques (Province, CPAS, hôpitaux, zone de police, ...). Sa gestion est entièrement assurée par l'intercommunale IGRETEC.

Par ailleurs, depuis mars 2015, l'IPFH, de par son expérience du secteur de l'énergie et son expertise, est appelée à piloter une nouvelle structure, le groupement d'intérêt économique des intercommunales pures de financement wallonnes, en abrégé GIE IPFW. Ce groupement est constitué, outre l'IPFH, des sept autres intercommunales pures de financement wallonnes (Finest, Finimo, IEG, IFIGA, Sedifin et Sofilux). Etant des associées de référence, tant dans la gestion des réseaux de distribution en Wallonie que dans la gestion des réseaux de transport actifs en Belgique et à l'étranger, les IPFW sont les garantes de la proximité communale et de la diffusion de l'information vis-à-vis des élus locaux et de l'actionnaire communal en général.

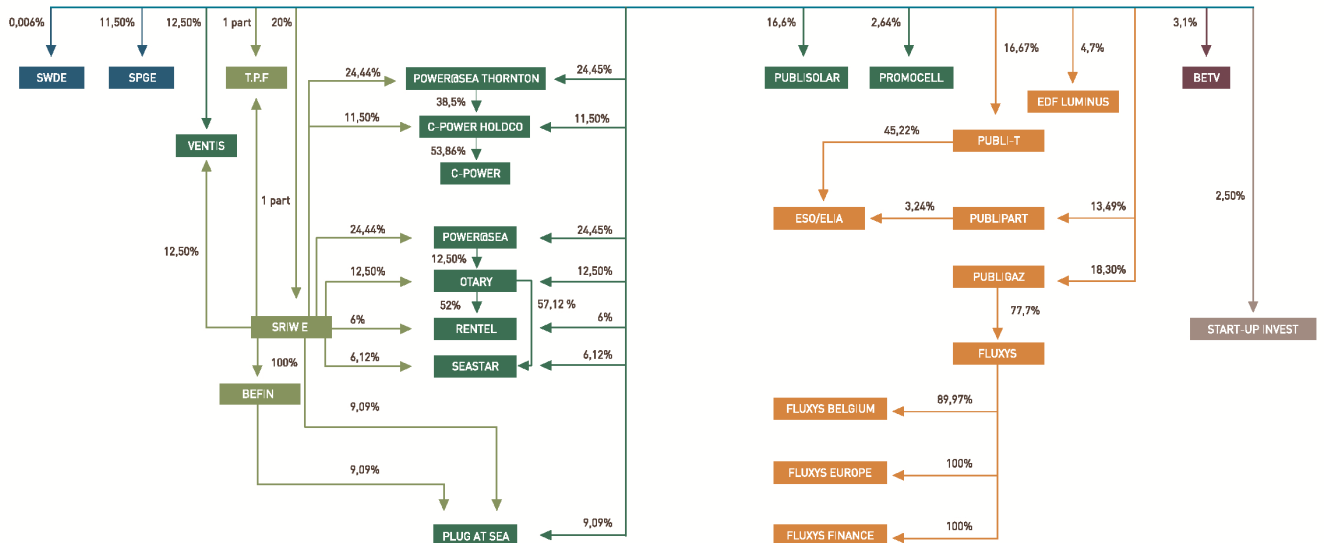
Le Groupement d'intérêt économique constitue donc un mode de coopération pragmatique qui permet aux intercommunales pures de financement wallonnes d'apparaître ensemble, sur des dossiers où les intérêts sont communs, sans remettre en cause la stratégie et l'organisation locale voulues par les communes associées ».

Pour information, la liste des participations des autres membres du GIE sont :

IC	Filiales, sous-filiales, etc
FINEST	Néant
FINIMO	<i>ORES ASSETS</i>
	<i>ORES SCRL</i>
	<i>PUBLIGAZ</i>
	<i>PUBLI T</i>
	<i>SOCOFE</i>
	<i>IPFW GIE</i>
IEG	<i>N'a pas répondu</i>

IC	Filiales, sous-filiales, etc
IFIGA	FLUXYS
	ELIA
	ENGIE
	PUBLI-T
	IPFW
SEDIFIN	ORES ASSETS
	PUBLIGAZ
	PUBLI-T
	SOCOFE
	EBW
	GIE
SOFILUX	WIND4WALLONIA
	SOPAER
	EGERNYLUX
	EOLIENNES DE LORRAINE
	ELICIO

Sans entamer une recherche détaillée sur le sujet, au vu du rôle du GIE, on pourrait s'interroger sur celui de la SOCOFE, hors scope de la présente étude, dont le schéma des participations est le suivant⁷ :



⁷ Voir site de la Socofe : « Le rôle de la Socofe est de **féderer les intérêts communaux wallons**. Selon l'intérêt de ses partenaires, elle intervient dans des dossiers économiques et financiers. Elle est essentiellement active **dans des secteurs intéressant les collectivités locales** : l'énergie, les énergies renouvelables, l'environnement et l'eau.

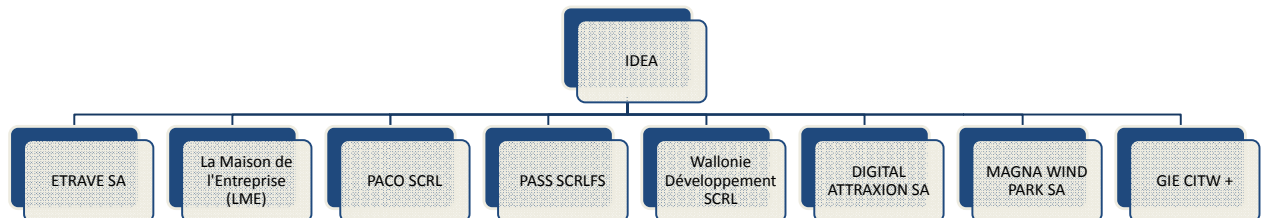
La SOCOFE est motivée par son caractère régional, sous forme d'une Société anonyme ».

Il y aurait manifestement lieu de se poser la question de l'existence conjointe de structures à caractère supra local et régional, pour opérer dans des activités et secteurs similaires.

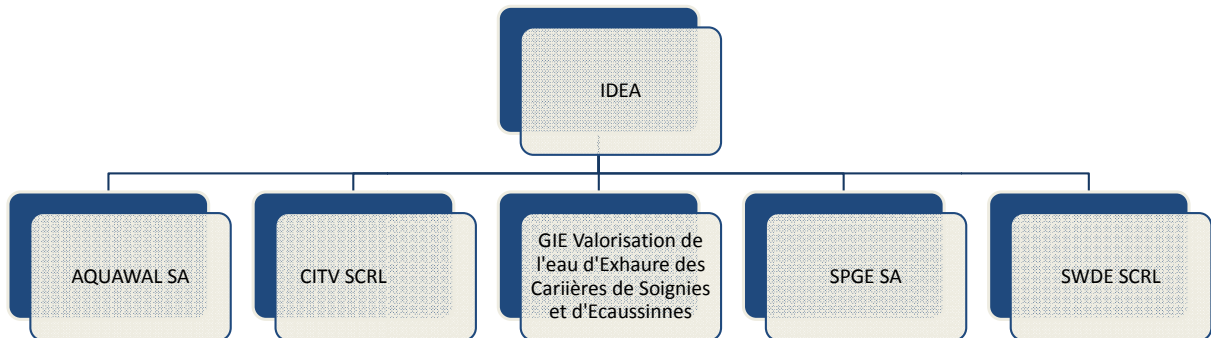
9.2. Exemple d'IDEA

IDEA est un exemple d'IC multi secteurs. Son schéma d'organisation communiqué est le suivant :

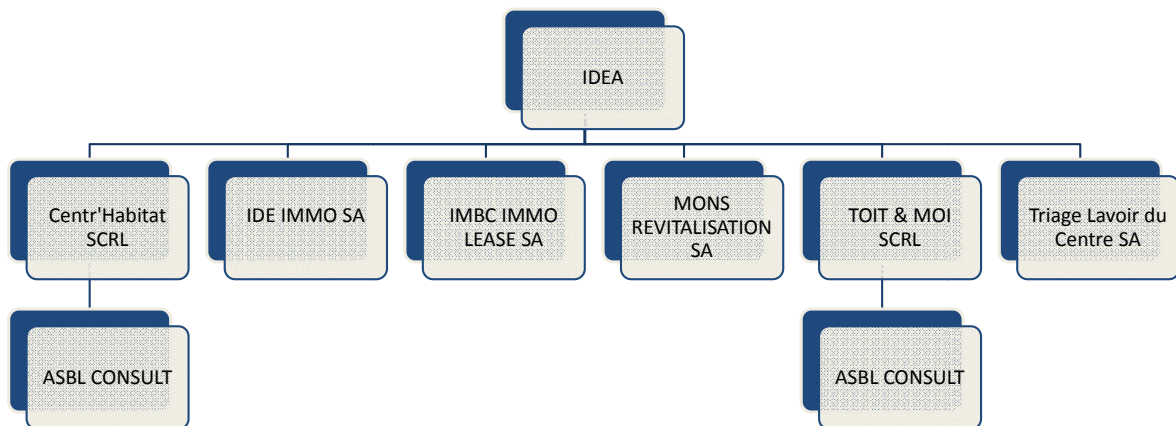
Pour le secteur du développement économique et de l'aménagement du territoire :



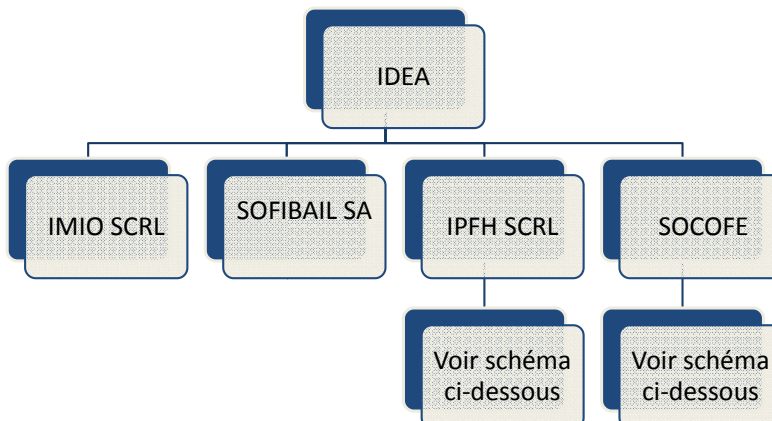
Pour le secteur de l'eau :



Pour le secteur Foncier et Logement :

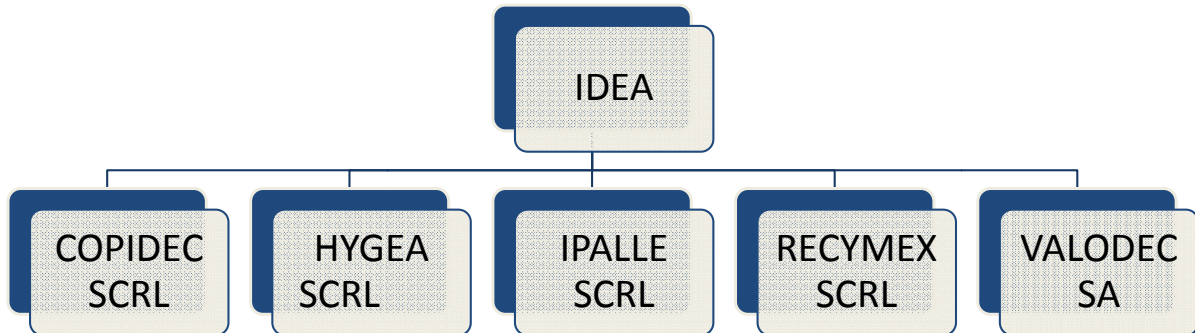


Pour le secteur Financier :



Remarque : le « schéma ci-dessous » est en fait le schéma de l'IPFH « en étoile », montré plus haut.

Pour le secteur Propreté publique :

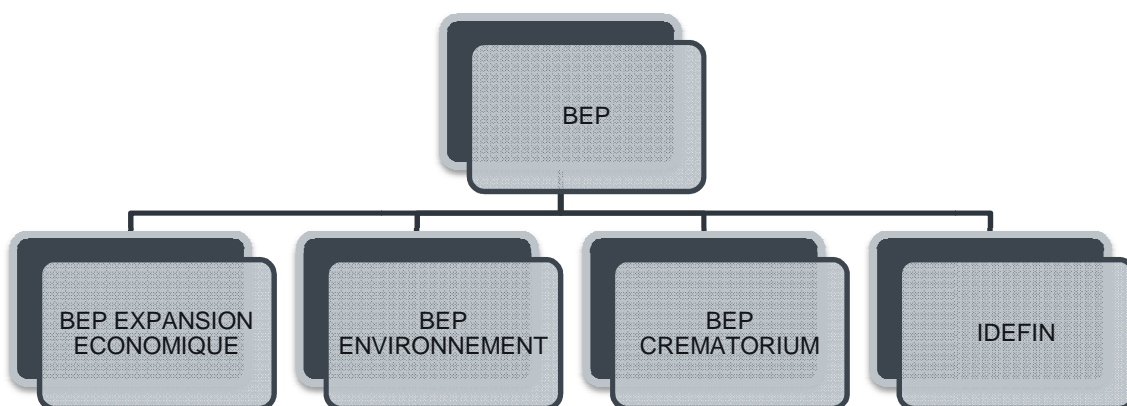


On constate donc qu'IDEA est à la fois multi secteurs ET multi niveaux.

9.3. Exemple du BEP

Autre exemple qui semble, au premier abord, classique, en termes de « structuration » : multi-secteurs, mais avec une IC par secteur.

Voici le schéma fourni :



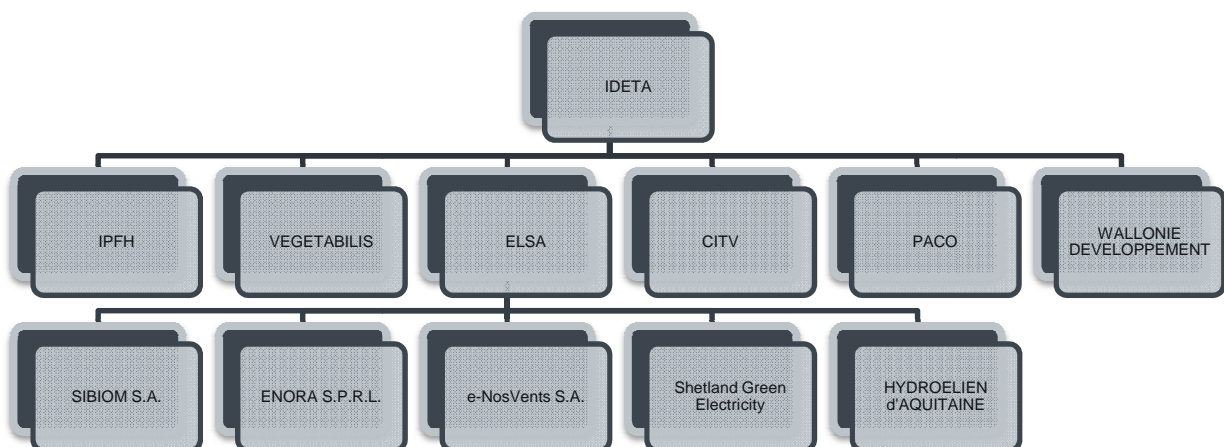
Il faut remarquer cependant que :

- 1- Le BEP gère les 4 IC (BEP Expansion économique, BEP Environnement, BEP crématorium, IDEFIN) car aucune ne dispose de personnel administratif.
- 2- Aucune de ces IC ne sont des filiales (le BEP n’y exerce pas de contrôle effectif).
- 3- Par contre, les 5 IC disposent chacune de leurs organes de gestion, parfaitement indépendants les uns des autres (et chacun rémunérés).
- 4- Pour information, IDEFIN gère pour plus de 200 millions de participations dans 11 structures du secteur « Gazelectel ».
- 5- En ce qui concerne le BEP crématorium, ce sont donc les organes de cette IC qui ont effectivement le contrôle sur la société auprès de laquelle l’activité est sous-traitée et non les organes du BEP.
- 6- Enfin, pour être complet, la Ressourcerie Namuroise (qui est une SCRLFS) est, depuis le 24 février 2017, détenue à parts égales (25%) par le BEP, le BEP Environnement et les CPAS de Namur et Andenne. Le mandat d’administrateur délégué étant assuré par le BEP Environnement.

On peut se demander quel est le réel intérêt de multiplier ces intercommunales, avec, chaque fois, des organes de gestion différents.

9.4. Exemple d’IDETA

Un autre exemple d’IC multi niveaux, qui investit largement en dehors du périmètre de ses associés est IDETA. Son schéma déclaré est le suivant :

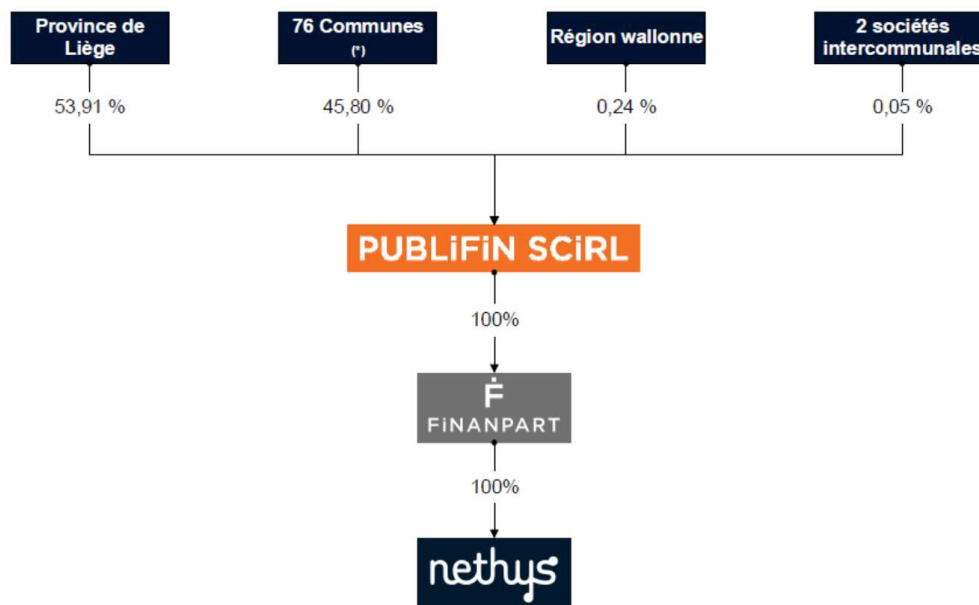


Il faut noter que, sans faire de grandes recherches, Shetland Green Electricity comme Hydroelolien d'Aquitaine, n'exercent pas leurs activités en Wallonie. **Jusqu'ou une IC agit-elle encore dans l'intérêt communal et sous le contrôle de ses associés ?**

9.5. Exemple de Publifin

Les schémas communiqués par Publifin sont les suivants :

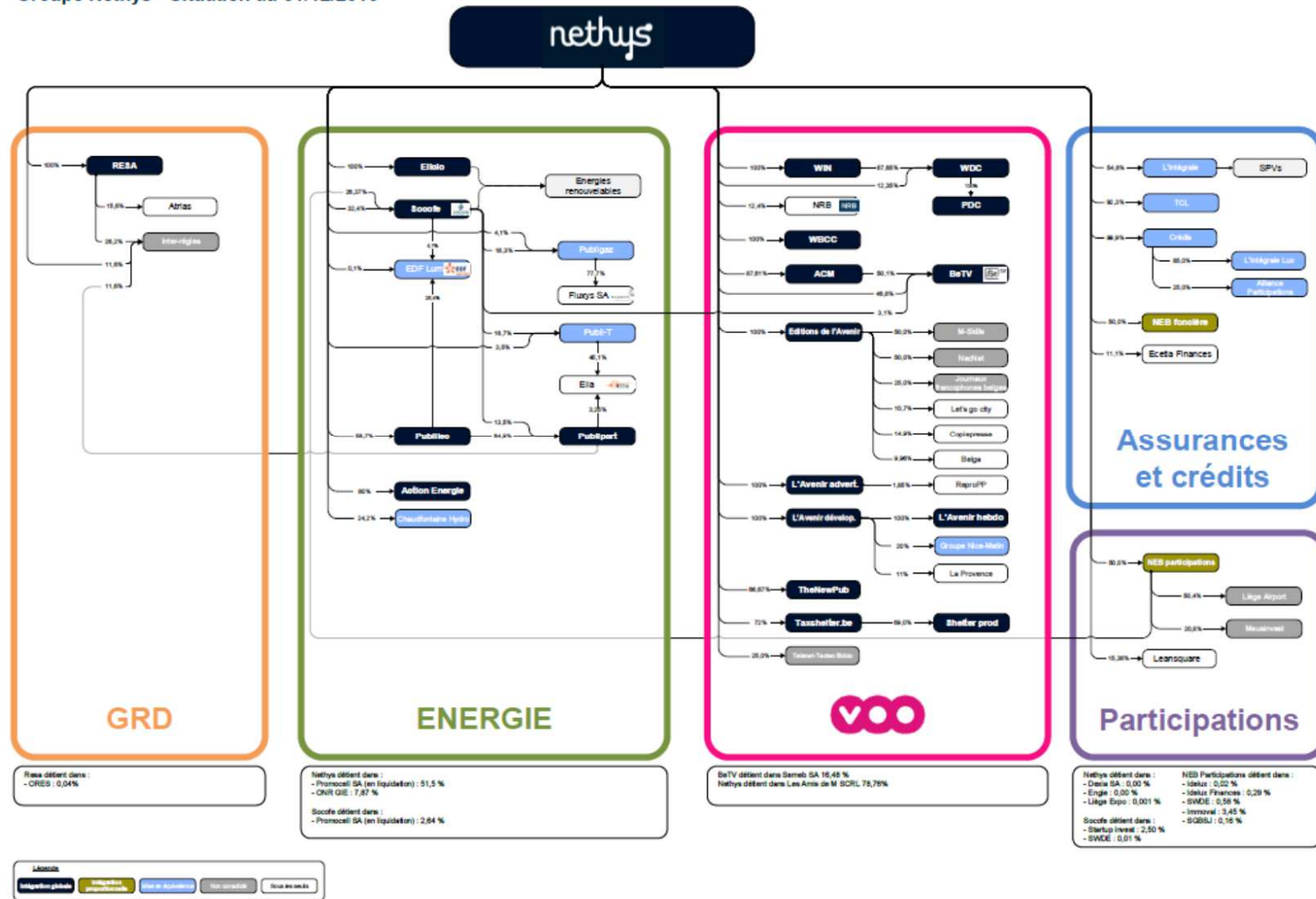
Publifin - situation au 31/12/2016



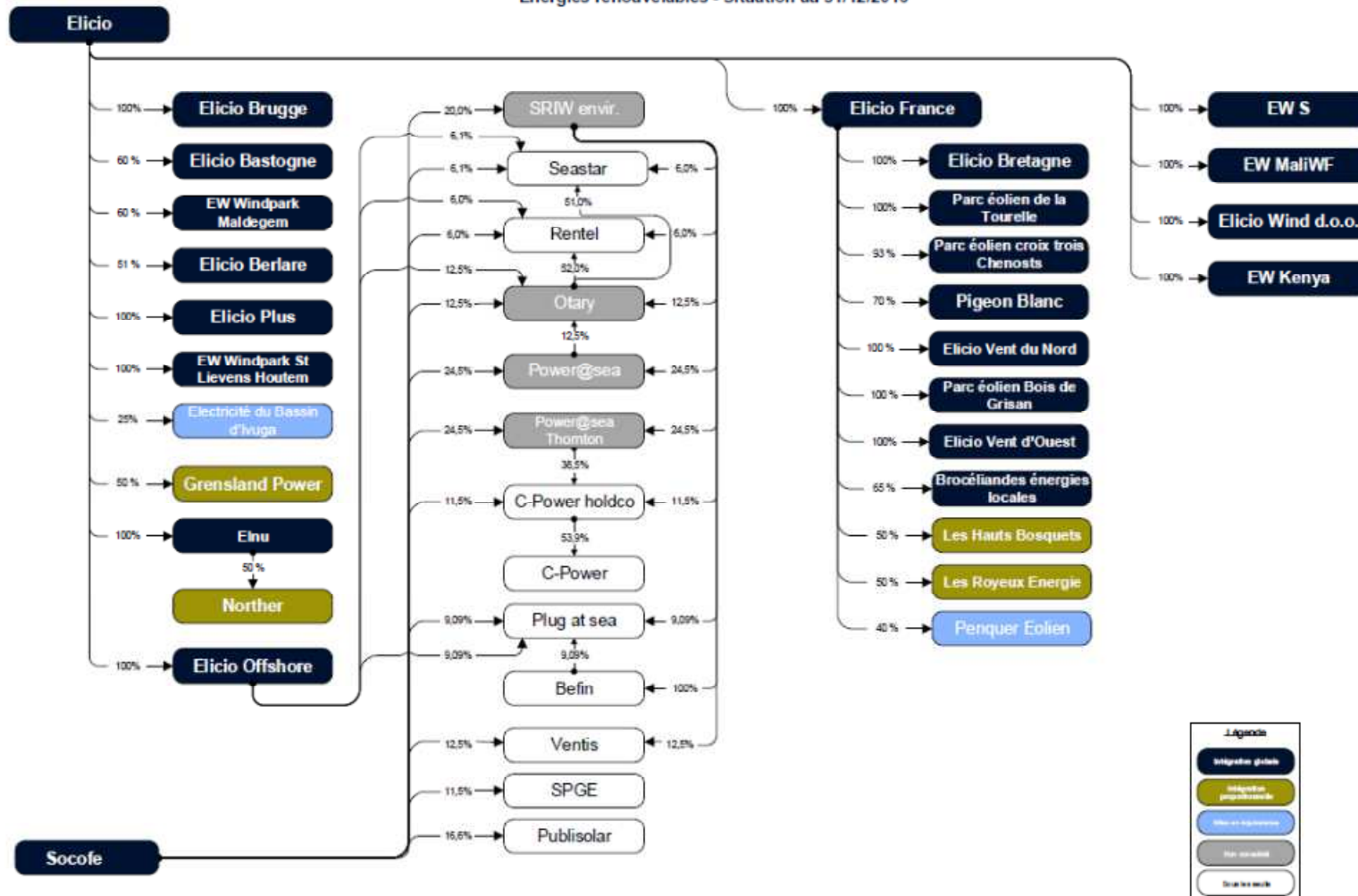
(*) aucune commune ne possède seule plus de 10% des parts sociales de Publifin

Publifin détient une participation de 0,22% dans SPI

Groupe Nethys - Situation au 31/12/2016



Energies renouvelables - Situation au 31/12/2016



10. Intercommunale mono structure

L'intercommunale IBW, à l'inverse de toutes les précédentes, ne déclare aucune filiale. Les caractéristiques suivantes sont néanmoins intéressantes :

- 4 secteurs d'activité :
 - développement économique
 - assainissement des eaux (OAA)
 - traitement des déchets
 - crématorium
- 6 participations dans les secteurs :
 - des déchets
 - de l'eau
 - du développement économique
 - de l'énergie
- Un projet de fusion avec l'IECBW (secteur de distribution de l'eau)

Nous sommes donc ici en présence d'une IC mono structurelle mais multi secteurs.

Ceci est-il un premier résultat de la diminution du nombre d'IC en Wallonie ? Rien que sur les effets sur les organes résultants, des questions peuvent se poser : le coût total des organes est de plus de 208.000 €, contre 171.000 dans le « Groupe » BEP (5 IC) ou 160.000 dans le « Groupe » IDELUX (4 IC). En outre, la gestion analytique de l'IBW est-elle transparente par secteur d'activité ?

11. Tableau global de la structuration des IC en niveaux et en « largeur »

Vous trouverez, ci-dessous, le tableau qui donne, pour les IC⁹, leur « largeur » (nombre de filiales de niveau n-1) et leur « profondeur » (niveau de la dernière sous-filiale).

⁹ Les IC colorées en rouge, n'ont pas répondu.

OSL	Type	N-1	N-2	N-3	N-4	N-5	Nbre de filiales et sous filiales	Remarques
ARATTOIRS PUBL ARKTS LIEGE & WAREMME	INTERCOM	0					0	
Académie Interc de musique	INTERCOM	0					0	
AIDE	INTERCOM	0					0	
AIEC	INTERCOM	2					2	
AIEG	INTERCOM	10					10	IC "horizontale"
AIEM	INTERCOM	0					0	
AISH	INTERCOM	5					5	IC "horizontale"
AISHSN	INTERCOM	0					0	
AIMAC	INTERCOM						0	N'est plus une IC
AIONS DE MORLANVELZ ET ENVIRONS	INTERCOM	0					0	
AISBS	INTERCOM	1					1	Complété via O2
AISDE	INTERCOM	0					0	Complété via O2
Aquatis	INTERCOM	1					1	
Bataille de Waterloo	INTERCOM	1					1	
BEP	INTERCOM	4					4	
BEP CREMATORIUM	INTERCOM	0					0	
BEP ENVIRONNEMENT	INTERCOM	0					0	
BEP Expansion Economique	INTERCOM	0					0	
BRUTELE	INTERCOM	0					0	
CAHC	INTERCOM	0					0	Complété via O2
CHBAH - ASH	INTERCOM	0					0	
CHR CITADELLE	INTERCOM	0					0	
CHR DE HUY	INTERCOM	1					1	
CHR YVERVIER	INTERCOM	0					0	
CHUP MONS-BORNIAGE	INTERCOM	9					9	IC "horizontale"
CIESAC	INTERCOM	2					2	
CILE	INTERCOM	14					14	IC "horizontale"
CIS ARTHUR NAZE	INTERCOM	0					0	
CIS CANTONS DE MONS	INTERCOM	0					0	
ECETIA	INTERCOM	4					4	
ECETIA COLLECTIVITES	INTERCOM	1					1	Complété via O2
ECETIA FINANCES	INTERCOM	0					0	Complété via O2
FINEST	INTERCOM	0					0	
FINIMO	INTERCOM	6					6	IC "horizontale"
IPYSA	INTERCOM						0	PAS DE REPONSE
IBH	INTERCOM	0					0	Complété via le CRUSP
IBW	INTERCOM	0					0	
ICDI	INTERCOM	6					6	IC "horizontale"
IDEA	INTERCOM	30					30	IC "horizontale"
IDEPIN	INTERCOM	0					0	
IDELUX	INTERCOM	11	10	4			25	IC "verticale"
IDELUX AIVE	INTERCOM	8	1				9	IC "verticale"
IDELUX FINANCES	INTERCOM	2	10	4			16	IC "verticale"
IDELUX PROJETS PUBLICS	INTERCOM	1					1	
IDEN	INTERCOM	0					0	
IDETA	INTERCOM	5	5				11	IC "verticale"
IECBW	INTERCOM	0					0	
IES	INTERCOM						0	PAS DE REPONSE
IFGA	INTERCOM	5					5	IC "horizontale"
IGIL	INTERCOM	1					1	
IGRETEC	INTERCOM						0	PAS DE REPONSE
IMAJE	INTERCOM	0					0	
IMIC	INTERCOM	0					0	
IMMOBILIERE PUBLIQUE	INTERCOM	0					0	Complété via O2
INSTAM	INTERCOM	0					0	Complété via O2
INAGO	INTERCOM	0					0	
INASEP	INTERCOM	0					0	
Intercommunale des Sports SHSN	INTERCOM	0					0	Complété via O2
INTERSENIORS	INTERCOM	1					1	
INTERSUD	INTERCOM	0					0	Complété via O2
INTRADEL	INTERCOM	18	4				22	IC "verticale"
IPALLE	INTERCOM	7					7	IC "horizontale"
IPFH	INTERCOM	11	3				14	IC "verticale"
IRSA	INTERCOM	1					1	
IS HARMESBIES ROLLAND	INTERCOM	0					0	
ISBW	INTERCOM	0					0	
ISLH Pbcine	INTERCOM	0					0	Complété via O2
ISOL	INTERCOM	0					0	
ISPPC	INTERCOM	20					20	IC "horizontale"
LIEGE ZONE - SRI	INTERCOM	1					1	
NEOMANSIO	INTERCOM	0					0	
ORIS ASSETS	INTERCOM	1	2				3	IC "verticale"
PUBLIFIN	INTERCOM	1	1	16	29	13	56	IC "verticale"
PUBLICEC	INTERCOM	2					2	
SEDFIN	INTERCOM	5					5	
SOFILLIX	INTERCOM	2	3				5	IC "verticale"
SPI	INTERCOM	7					7	IC "horizontale"
VIVALIA	INTERCOM	0					0	Complété via O2
Nbre total de filiales par niveau		211	39	24	25	13	312	avec une moyenne de plus de 4 filiales par IC
Nbre d'IC où filiales/sous filiales		36	9	3	1	1	14	14 IC sur 70 qui ont répondu peuvent échapper à certains contrôles
Nbre d'entrées échappant potentiellement à la tutelle			101					les IC correspondantes ont été déclarées "verticales"
								Les IC sont déclarées "horizontales" à partir de 5 filiales de niveau n-1

Légende :

IC ayant 5 filiales et plus
IC ayant des filiales au-delà de n-3
IC n'ayant pas répondu

Nous sommes ici au cœur du débat sur la structure des « Groupes Intercommunaux » : en faisant l'hypothèse du respect de l'intérêt communal, quod non, **doit-on limiter le nombre d'IC** afin d'en avoir le moins possible (par principe ?) en regroupant toutes les activités sous une seule IC, quitte à mélanger des secteurs d'activité qui n'ont rien à voir ensemble ou **doit-on maintenir une IC dans un seul secteur** (et quid du développement du secteur par ajout de nouvelles activités connexes ?) ?

Deux scénarii sont envisageables :

- **Soit on interdit plus d'un niveau de filiale** et on spécialise les IC (dans le privé, on a tendance à démanteler les conglomérats).
- **Soit on maintient les IC multi secteurs (quitte à encore en regrouper)** et on limite ainsi le nombre d'intercommunales **mais qui devraient dans ce cas adopter un système de gouvernance adapté (et des outils de suivi analytique par secteur).**

En aucun cas on ne peut laisser perdurer les règles actuelles par lesquelles les contrôles minima peuvent échapper aux associés et à la tutelle, entraînant un manque de transparence qui jette le doute sur une gestion saine des entités.

Remarques :

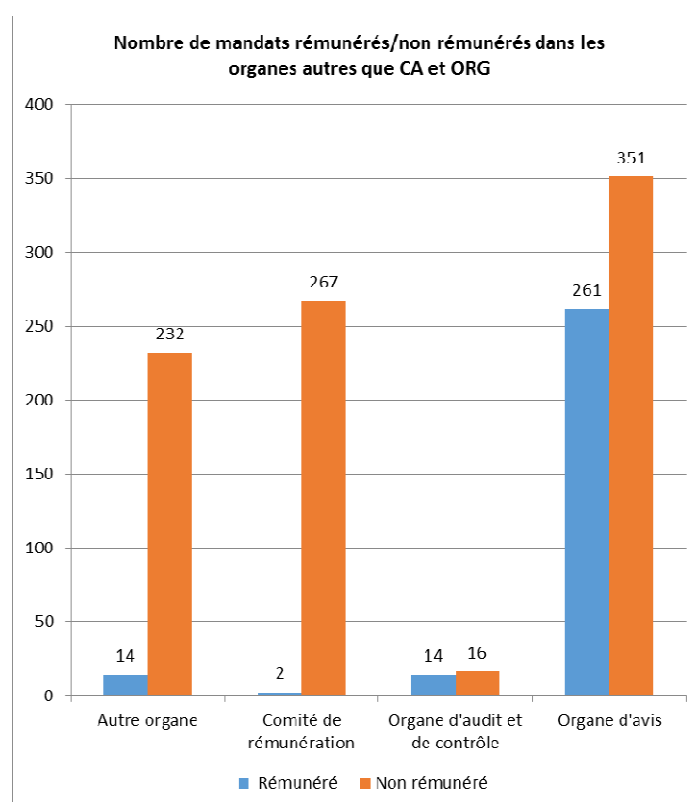
- La notion de fonctionnement avec un « holding » intercommunal, dans l'hypothèse du choix de plusieurs filiales, peut se comprendre, dans une volonté d'économies d'échelle : la société mère « porte » les services généraux pour l'ensemble des filiales, celles-ci se concentrant sur les fonctions opérationnelles. Bien entendu, dans cette hypothèse, aucune entité ne peut échapper, sur le principe, ni à la tutelle, ni à la surveillance des actionnaires des PL.
- Nous devons mentionner ici qu'il y a parfois confusion, dans les informations reçues, entre filiales (entités dont on a le contrôle) et simples participations, même significatives.

SECTION 4 : ANALYSE DES ORGANES, FONCTIONS ET MANDATS

12. Les mandats rémunérés dans les organes d'avis

Comme déjà mentionné dans la partie 1 du rapport :

Types d'organe	Rémunéré	Non rémunéré	Total général
Autre organe	14	232	246
Comité de rémunération	2	267	269
Organe d'audit et de contrôle	14	16	30
Organe d'avis	261	351	612
Total général	291	866	1157



Selon l'appréciation décrite, au moins 277 mandats dans les organes ne devraient pas être rémunérés. Cela correspond à 14 organes dans 11 IC.

13. Des organes où il n'y a qu'un membre

Nous avons relevé :

- Un Comité de secteur à l'AIEG
- Un ORG chez Aqualis
- Le Comité de rémunération du BEP
- Le Comité d'attribution de logement chez Logivesdre

Il s'agit peut-être d'erreurs de déclaration.

14. Tableau des mandats par type

Vous trouverez, ci-dessous, un tableau qui donne, par type d'organes et de mandats, les mandats rémunérés ou non.

Les cases colorées en rouge mettent en évidence les anomalies identifiées

Remarque :

Des corrections ont été réalisées dans la bdd, suite à des vérifications opérées par la DGO5, par rapport aux déclarations initiales du cadastre. Elles sont relatives à des informations qui étaient manifestement mal encodées. Il nous apparaît néanmoins important de le mentionner, en cas de croisement entre les déclarations initiales et la bdd résultante.

Les changements observés sont principalement de type :

- Modification du type d'organe non décisionnel en organe décisionnel (ex. : « Comité de rémunération ») ;
- Transfert de mandats rémunérés dans des organes « autres que CA » en « non renseignés » (ex. : IEG, AIDE, ...)
- Transfert de « mandats rémunérés » en « non rémunérés » dans des :
 - CA (ex. : Idelux Finances, ICDI ; IDETA, AISBS, Neomansio, ...-
 - Autres organes décisionnels (ex. : IGRETEC, Liège Zone II – SRI, Neomansio)
 - Autres organes non décisionnels
- Transfert de certains mandats dans la colonne « Audit/contrôle » (ex. : BRUTELE, ISPPC, IFIGA, CHR Citadelle, ...)

REPARTITION DES MANDATS PAR TYPE																				
Intercommunale	Secteurs d'activité DGO5	CA									Autres que CA							Nbre de fct rémunérées	Nbre de fonctions NON rémunérées	Non renseignés
		Nombre Présidents		Nombre Vice-Présidents		Nombre Administrateurs (hors Pdt et VP)		TOTAL CA	Nombre "Autres"		Décisionnels		Non décisionnels		Audit/Contrôle		Non renseignés			
		Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés		Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non Rémunérés				
Bulletin global		Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22
INASEP	EAU	1	0	2	0	36	0	39	0	0	21	32	146	0	0	0	0	206	32	0
ORES ASSETS	GAZELECTEL	1	0	2	0	27	0	30	0	0	96	5	0	0	0	0	1	126	5	1
BRUTELE	GAZELECTEL	2	0	2	0	16	0	20	23	0	49	0	20	0	9	0	0	121	0	0
IPALLE	DECHETS	1	0	1	0	20	8	30	3	0	64	26	0	13	0	0	0	89	47	0
BEP ENVIRONNEMENT	DECHETS	1	0	2	0	21	0	24	0	0	11	5	41	0	0	0	0	76	5	0
HYGEA	DECHETS	1	0	3	0	27	0	31			30	6	0	0	0	0	4	61	6	4
IDEA	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	3	0	26	1	31	0	0	25	6	0	0	0	3	0	55	7	0
ISPPC	MEDICO-SOCIAL	1	0	5	0	19	1	26	0	0	0	5	27	8	3	3	0	55	14	0
PUBLIFIN	GAZELECTEL	0	1	0	2	21	5	29	1	0	8	5	24	0	0	0	0	54	13	0
ISOSL	MEDICO-SOCIAL	1	0	3	0	25	0	29	0	0	22	5	0	0	0	0	0	51	5	0
AIDE	EAU	1	0	3	0	26	0	30	6	0	11	0	0	0	0	0	26	47	0	26
CHUP MONS-BORINAGE	MEDICO-SOCIAL	1	0	2	0	21	0	24	0	0	10	0	13	0	0	0	0	47	0	0
IPFH	FINANCEMENT	1	0	7	1	25	0	34	1	0	12	44	0	4	0	0	0	46	49	0
LIEGE ZONE - SRI	DIVERS	1	0	1	0	30	0	32	1	0	13	5	0	0	0	0	0	46	5	0
CHR DE HUY	MEDICO-SOCIAL	1	0	4	0	10	0	15	0	0	17	7	11	0	0	0	0	43	7	0
IECBW	EAU	1	0	3	0	21	0	25	0	0	9	5	9	0	0	0	0	43	5	0
IGRETEC	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	3	0	27	0	31	0	0	11	72	0	0	0	0	0	42	72	0
SPI	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	1	0	31	1	34	0	0	9	5	0	30	0	0	0	42	36	0
BEP Expansion Economique	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	2	0	27	0	30	0	0	11	5	0	0	0	0	0	41	5	0
VIVALIA	MEDICO-SOCIAL	1	0	5	0	24	0	30	0	0	11	5	0	21	0	0	6	41	26	6
BEP	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	2	0	25	0	28	0	3	12	7	0	0	0	0	0	40	10	0
CHBAH - AISH	MEDICO-SOCIAL	0	0	2	0	22	0	24	0	0	12	0	3	0	0	0	0	39	0	0
IDEFIN	FINANCEMENT	1	0	2	0	27	0	30	0	0	9	5	0	0	0	0	0	39	5	0
IMIO	DIVERS	1	0	1	0	29	0	31	0	0	6	7	2	0	0	0	0	39	7	0
CILE	EAU	0	1	0	1	22	6	30	7	1	8	5	0	1	0	0	0	37	15	0
CHR CITADELLE	MEDICO-SOCIAL	0	1	0	2	19	9	31	0	0	12	5	1	64	1	0	0	33	81	0
ISBW	MEDICO-SOCIAL	1	0	3	0	26	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	0	0
SOFILUX	FINANCEMENT	1	0	2	0	27	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	0	0
IDELUX	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	2	0	25	2	30	1	1	0	5	0	11	0	0	0	29	19	0
IDELUX AIVE	EAU	1	0	2	0	25	2	30	1	1	0	5	0	11	0	0	0	29	19	0
IBW	EXPANSION ECONOMIQUE	0	1	0	10	17	0	28	0	0	11	5	0	0	0	0	0	28	16	0
INTRADEL	DECHETS	1	0	0	1	17	4	23	3	0	7	8	0	0	0	0	0	28	13	0
AIESH	GAZELECTEL	1	0	2	0	12	0	15	0	0	7	5	5	0	0	0	0	27	5	0
IMAJE	MEDICO-SOCIAL	1	0	7	0	10	0	18	0	0	8	5	0	0	0	0	0	26	5	0
ICDI	DECHETS	0	1	0	2	19	3	25	0	2	6	2	0	0	0	0	0	25	10	0
IDETA	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	3	0	21	5	30	0	0	0	5	0	0	0	0	0	25	10	0
Aqualis	DIVERS	1	0	2	0	19	0	22	1	0							9	23	0	9
AISBS	MEDICO-SOCIAL	1	0	1	0	12	0	14	0	0	6	5	0	0	0	0	0	20	5	0
IMSTAM	MEDICO-SOCIAL	1	0	3	0	16	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0	0
INTERSENIORS	MEDICO-SOCIAL	0	1	0	1	13	5	20	0	0	7	5	0	0	0	0	0	20	12	0
AIEM	EAU	1	0	1	0	13	0	15	0	0	0	5	4	0	0	0	0	19	5	0
IMMOBILIERE PUBLIQUE	DIVERS	1	0	0	0	12	0	13	0	0	6	0	0	0	0	0	0	19	0	0
IEG	EXPANSION ECONOMIQUE	1	0	2	0	12	0	15	3	4	0	0	0	0	0	0	18	18	4	18
AIEG	GAZELECTEL	0	1	0	1	10	5	17	0	0	7	5	0	0	0	0	0	17	12	0
ECETIA FINANCES	FINANCEMENT	0	1	0	0	9	9	19	4	0	4	10	0	11	0	0	0	17	31	0
INTERSUD	DECHETS	1	0	2	0	13	0	16	0	0	0	5	1	2	0	0	0	17	7	0
IRSI	MEDICO-SOCIAL	0	0	0	0	12	4	16	0	0	5	0	0	0	0	0	0	17	4	0
CHR VERVIERS	MEDICO-SOCIAL	0	0	0	0	9	0	9	0	0	7	5	0	0	0	0	0	16	5	0
CAHC	MEDICO-SOCIAL	1	0	1	0	14	0	16	0	0	0	5	0	0	0	0	1	16	5	1
ECETIA	FINANCEMENT	0	1	0	1	11	3	16	0	0	5	5	0	11	0	3	0	16	21	0
FINIMO	FINANCEMENT	1	0	2	0	13	0	16	0	0	0	5	0	0	0	0	0	16	5	0
NEOMANSIO	DIVERS	1	0	2	0	12	0	15	0	0	0	10	0	0	0	0	0	15	10	0

REPARTITION DES MANDATS PAR TYPE																					
Intercommunale	Secteurs d'activité DGOS	CA									Autres que CA							Nbre de fct rémunérées	Nbre de fonctions NON rémunérées	Non renseignés	
		Nombre Présidents		Nombre Vice-Présidents		Nombre Administrateurs (hors Pdt et VP)		TOTAL CA	Nombre "Autres"		Décisionnels		Non décisionnels		Audit/Contrôle		Non renseignés				
		Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés		Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non rémunérés	Rémunérés	Non Rémunérés					
Bulletin global		Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22	Q22		
FINEST	FINANCEMENT	1	0	1	0	13	0	15	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	15	5	0
INAGO	MEDICO-SOCIAL	1	0	2	0	12	0	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	0	0
SEDIFIN	FINANCEMENT	1	0	3	0	8	0	12	0	0	0	5	2	4	0	0	0	0	14	9	0
IDELUX FINANCES	FINANCEMENT	1	0	2	0	10	6	19	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	13	11	0
BEP CREMATORIUM	DIVERS	1	0	1	0	11	0	13	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	13	4	0
IFIGA	FINANCEMENT	1	0	1	0	8	0	10	1	1	0	6	1	8	1	1	1	1	13	15	1
CIS CANTONS DE MONS	MEDICO-SOCIAL	1	0	1	0	10	0	12	0	0	0	6	1	0	0	0	0	1	13	6	1
IS HARMEGNIES ROLLAND	MEDICO-SOCIAL	1	0	4	0	7	0	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	0	0
PUBLILEC	FINANCEMENT	1	0	0	1	11	7	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	8	0
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	MEDICO-SOCIAL	1	0	2	0	8	0	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0
ECETIA COLLECTIVITES	FINANCEMENT	0	1	0	1	10	4	16	0	0	1	9	0	11	0	3	0	0	11	26	0
CIESAC	EAU	1	0	1	0	7	0	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0
IDEN	EAU	1	0	2	0	6	0	9	0	0					0	0	5	9	0	5	
IGIL	DIVERS	1	0	3	0	4	1	9	0	1		5			0	0	1	8	7	1	
ABATTOIRS PUBL ARRTS LIEGE & WAREMME	DIVERS	1	0	1	0	5	0	7	0	0	0	6	0	0	0	0	0	7	6	0	
AIEC	EAU	1	1	5	0	0	18	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	19	0	
CIS ARTHUR NAZE	MEDICO-SOCIAL	1	0	0	2	1	5	9	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	2	15	0
Bataille de Waterloo	DIVERS	1	0	0	4	0	9	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	13	0	
IDELUX PROJETS PUBLICS	DIVERS	1	0	0	1	0	21	23	0	9	0	6	0	62	0	0	0	1	99	0	
Académie interc de musique	DIVERS	0	1	0	1	0	8	10	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	15	0	
AIHSHSN	MEDICO-SOCIAL	0	1	0	5	0	9	15	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	20	0	
AISDE	EAU	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	
IBH	ENVIRONNEMENT							0										0	0	0	
Intercommunale des Sports SHSN	DIVERS	0	1	0	1	0	8	10	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	18	0	
ISLSH Piscine	DIVERS	0	1	0	3	0	6	10	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	15	0	
	IC n'a pas répondu																				
	mandats identifiés, non qualifiés																				
	là où se situent les mandats non qualifiés																				
	ANOMALIES																				

15. Tableau du coût des organes

Vous trouverez ci-dessous plusieurs tableaux qui reprennent le coût des organes des IC (tous organes confondus).

Ils sont présentés dans l'ordre suivant :

- IC par ordre alphabétique ;
- IC par coût global décroissant ;
- IC par secteur d'activité.

Remarques :

1. Le coût des organes est donné tous organes confondus, dans un souci de respect des règles relatives à la vie privée
2. Une colonne donne le poids du coût des organes de l'IC, par ETP ; une autre le donne par rapport au total du bilan
3. De la même manière que pour le tableau des mandats par type, présenté plus haut, les corrections qui ont été apportées ont des impacts tels que :
 - a. Des rémunérations qui apparaissaient dans la colonne « coûts suppl PV » (càd que nous avons calculés via les présences et la valeur des jetons de présence, peuvent ne plus être prises en compte car maintenant reprises dans la colonne « coûts déclarés »
 - b. Certaines données ne peuvent être calculées, car nous ne disposons pas d'information sur certaines présences, via les PV
 - c. Des coûts globaux qui avaient été déclarés par les IC lors de la collecte, n'apparaissent plus, mais font maintenant référence à des jetons de présence
 - d. Des rémunérations que nous avons considérées comme des doublons (ex. la même rémunération d'un Pdt de CA qui était reprises dans plusieurs ORG), sont maintenues par la DGO5 ; l'inverse arrive également

Il faut noter que ces corrections ont un impact global positif de l'ordre de 232.000€, par rapport à notre calcul initial ; càd que le coût global donné dans les tableaux qui suivent est supérieur.

15.1. Coût des organes par ordre alphabétique

Relevé comparatif coût des organes IC										
Intercommunales	COUTS DECLARES TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COUTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P1)	TOTAL COUTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGO5	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
ABATTOIRS PUBLICS DES AR LIEGE WAREMME	€ 18.332,12		€ 18.332,12	€ 2.036,90	1,91	DIVERS	9	9.575.874	LIEGE 2	4020
Académie intercommunale de musique	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	335.745	COURT-SAINT- ETIENNE	1490
AIDE	€ 151.303,63		€ 151.303,63	€ 588,73	0,40	EAU	257	380.621.779	SAINT-NICOLAS	4420
AIEC	€ 30.756,87		€ 30.756,87	€ 1.618,78	1,11	EAU	19	27.703.813	SCY	5361
AIEG	€ 64.762,15		€ 64.762,15	€ 1.798,95	1,06	GAZELECTEL	36	61.047.898	ANDENNE	5300
AIEM	€ 61.513,68		€ 61.513,68	€ 2.365,91	4,02	EAU	26	15.298.457	METTET	5640
AIESH	€ 28.601,60		€ 28.601,60	€ 560,82	0,55	GAZELECTEL	51	51.944.638	RANCE	6470
AIHSHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	219	67.955.955	CHIMAY	6460
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	€ 21.900,00		€ 21.900,00	€ 7.300,00	20,00	MEDICO-SOCIAL	3	1.094.907	MORLANWELZ	7140
AISBS	€ 38.123,88		€ 38.123,88	€ 929,85	2,06	MEDICO-SOCIAL	41	18.516.782	FOSSES-LA-VILLE	5070
AISDE	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	EAU	1	143.129	SCY	5361
Aqualis	€ 7.290,00		€ 7.290,00	€ 3.645,00	0,43	DIVERS	2	17.123.132	SPA	4900
Bataille de Waterloo	€ 12.688,99		€ 12.688,99	€ 6.344,50	0,25	DIVERS	2	50.909.569	WATERLOO	1410
BEP	€ 66.264,09		€ 66.264,09	€ 619,29	2,63	EXPANSION ECONOMIQUE	107	25.205.675	NAMUR	5000
BEP CREMATORIUM	€ 8.224,52		€ 8.224,52	€ 8.224,52	17,91	DIVERS	1	459.093	NAMUR	5000
BEP ENVIRONNEMENT	€ 46.339,72		€ 46.339,72	€ 170,37	0,63	DECHETS	272	73.052.880	NAMUR	5000
BEP Expansion Economique	€ 50.537,13		€ 50.537,13	€ 50.537,13	0,48	EXPANSION ECONOMIQUE	1	106.092.922	NAMUR	5000
BRUTELE	€ 545.002,06		€ 545.002,06	€ 2.215,46	3,02	GAZELECTEL	246	180.518.651	BRUXELLES	1050
CAHC	€ 9.270,00		€ 9.270,00	€ 117,34	0,35	MEDICO-SOCIAL	79	26.336.831	SPA	4900
CHBAH - AISH	€ 60.130,20		€ 60.130,20	€ 66,52	0,40	MEDICO-SOCIAL	904	150.039.263	SERAING	4100
CHR CITADELLE	€ 320.531,62		€ 320.531,62	€ 186,03	0,93	MEDICO-SOCIAL	1723	343.113.404	LIEGE	4000
CHR DE HUY	€ 59.796,97		€ 59.796,97	€ 108,72	0,31	MEDICO-SOCIAL	550	191.458.128	HUY	4500
CHR VERVIERS	€ 78.089,39		€ 78.089,39	€ 131,91	0,45	MEDICO-SOCIAL	592	172.687.739	VERVIERS	4800
CHUP MONS- BORINAGE	€ 112.103,68		€ 112.103,68	€ 87,92	0,45	MEDICO-SOCIAL	1275	251.441.529	MONS	7000
CIESAC	€ 14.411,94		€ 14.411,94	€ 2.882,39	8,96	EAU	5	1.607.723	CLAVIER	4560
CILE	€ 209.986,58	€ 54.551,28	€ 264.537,86	€ 736,87	0,60	EAU	359	439.495.282	ANGLEUR	4031
CIS ARTHUR NAZE			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	2	181.708	COLFONTAINE	7340
CIS CANTONS DE MONS	€ 9.541,56		€ 9.541,56	€ 1.363,08	26,54	MEDICO-SOCIAL	7	359.578	MONS	7000
ECETIA	€ 111.796,73		€ 111.796,73	€ 18.632,79	1,33	FINANCEMENT	6	84.241.013	LIEGE	4000
ECETIA COLLECTIVITES	€ 20.246,19		€ 20.246,19	€ 20.246,19	26,26	FINANCEMENT	1	770.945	LIEGE	4000
ECETIA FINANCES	€ 48.735,34		€ 48.735,34	€ 48.735,34	0,37	FINANCEMENT	1	132.925.654	LIEGE	4000
FINEST	€ 19.304,46		€ 19.304,46	€ 19.304,46	0,42	FINANCEMENT	1	45.611.624	EUPEN	4700
FINIMO	€ 27.000,00	€ 18.759,74	€ 45.759,74	€ 45.759,74	0,69	GAZELECTEL	1	66.788.615	VERVIERS	4800
HYGEA	€ 81.213,42	€ 42.600,00	€ 123.813,42	€ 339,21	3,13	DECHETS	365	39.577.601	HAVRE	7021
IBW	€ 208.703,19		€ 208.703,19	€ 729,73	0,66	EXPANSION ECONOMIQUE	286	318.467.391	NIVELLES	1400
ICDI	€ 127.200,00		€ 127.200,00	€ 258,54	1,75	DECHETS	492	72.634.273	COUILLET	6010
IDEA	€ 116.884,80	€ 45.900,00	€ 162.784,80	€ 602,91	0,37	EXPANSION ECONOMIQUE	270	443.312.884	MONS	7000
IDEFIN	€ 83.008,22		€ 83.008,22	€ 83.008,22	0,43	FINANCEMENT	1	191.200.794	NAMUR	5000
IDELUX	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 788,71	0,30	EXPANSION ECONOMIQUE	82	213.020.465	ARLON	6700
IDELUX AIVE	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 204,66	0,35	EAU	316	183.260.347	ARLON	6700
IDELUX FINANCES	€ 19.663,82		€ 19.663,82	€ 19.663,82	0,15	FINANCEMENT	1	128.970.523	ARLON	6700
IDELUX PROJETS PUBLICS	€ 10.824,00		€ 10.824,00	€ 1.202,67	0,34	DIVERS	9	32.113.817	ARLON	6700
IDEN	€ 0,00	€ 550,80	€ 550,80	€ 137,70	0,17	EAU	4	3.324.179	NANDRIN	4550
IDETA	€ 112.998,78		€ 112.998,78	€ 1.852,44	0,47	EXPANSION ECONOMIQUE	61	242.815.680	TOURNAI	7500
IECBW	€ 137.001,54		€ 137.001,54	€ 1.191,32	1,11	EAU	115	123.154.591	WAYS	1474
IEG	€ 191.712,84		€ 191.712,84	€ 2.083,84	1,15	EXPANSION ECONOMIQUE	92	167.299.642	MOUSCRON	7700
IFIGA	€ 28.466,13		€ 28.466,13	€ 28.466,13	3,08	FINANCEMENT	1	9.254.112	COMINES	7780
IGIL	€ 23.259,76	€ 2.841,60	€ 26.101,36	€ 1.186,43	1,30	DIVERS	22	20.085.780	LIEGE 2	4020
IGRETEC	€ 484.231,23		€ 484.231,23	€ 1.754,46	0,85	EXPANSION ECONOMIQUE	276	570.700.223	CHARLEROI	6000
IMAJE	€ 24.877,50		€ 24.877,50	€ 103,23	4,21	MEDICO-SOCIAL	241	5.913.139	FERNELEMONT	5380
IMIO	€ 14.500,00		€ 14.500,00	€ 763,16	12,95	DIVERS	19	1.120.018	MONS	7000
IMMO PUBL	€ 19.936,00		€ 19.936,00	€ 19.936,00	1,45	DIVERS	1	13.795.418	SERAING	4100
IMSTAM	€ 16.875,00		€ 16.875,00	€ 411,59	20,80	MEDICO-SOCIAL	41	811.283	TOURNAI	7500
INAGO	€ 29.732,58		€ 29.732,58	€ 512,63	1,06	MEDICO-SOCIAL	58	27.983.173	MORESNET	4850
INASEP	€ 0,00	€ 64.734,88	€ 64.734,88	€ 289,00	0,34	EAU	224	188.175.002	NANINNE	5100
Intercommunale des Sports SHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	5.843.018	COUVIN	5660
INTERSENIORS	€ 0,00	€ 45.117,60	€ 45.117,60	€ 186,44	1,15	MEDICO-SOCIAL	242	39.373.787	SERAING	4102
INTERSUD	€ 6.000,00	€ 4.500,00	€ 10.500,00	€ 10.500,00	2,81	DECHETS	1	3.741.886	THUIN	6530
INTRADEL	€ 145.388,68		€ 145.388,68	€ 623,99	0,57	DECHETS	233	257.070.498	HERSTAL	4040
IPALLE	€ 189.119,99		€ 189.119,99	€ 658,95	0,48	DECHETS	287	397.342.477	FROYENNES	7503
IPFH	€ 280.473,60		€ 280.473,60	€ 280.473,60	0,41	FINANCEMENT	1	677.342.181	CHARLEROI	6000
IRSLA	€ 44.684,56		€ 44.684,56	€ 827,49	13,39	MEDICO-SOCIAL	54	3.336.900	PATURAGES	7340
IS HARMEGNIES ROLLAND	€ 6.092,12		€ 6.092,12	€ 1.523,03	38,44	MEDICO-SOCIAL	4	158.481	SAINT-GHISLAIN	7330
ISBW	€ 23.504,06	€ 3.960,00	€ 27.464,06	€ 211,26	14,85	MEDICO-SOCIAL	130	1.848.852	CHASTRE	1450
ISLSH Piscine	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	4	3.187.522	CHIMAY	6460
ISOSL	€ 350.110,72		€ 350.110,72	€ 176,56	1,08	MEDICO-SOCIAL	1983	325.317.198	LIEGE	4020
ISPPC	€ 353.288,83		€ 353.288,83	€ 92,75	0,47	MEDICO-SOCIAL	3809	746.855.578	CHARLEROI	6000
LIEGE ZONE - SRI	€ 249.846,05		€ 249.846,05	€ 41.641,01	4,42	DIVERS	6	56.491.958	LIEGE 2	4020

Relevé comparatif coût des organes IC

Intercommunales	COUTS DECLARES TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COUTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P1)	TOTAL COUTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGO5	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
NEOMANSIO	€ 78.512,00		€ 78.512,00	€ 3.271,33	6,26	DIVERS	24	12.536.973	LIEGE 2	4020
ORES ASSETS	€ 655.648,90		€ 655.648,90	€ 546,37	0,16	GAZELECTEL	1200	4.005.400.000	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
PUBLIFIN	€ 712.849,00		€ 712.849,00	€ 714,28	0,20	GAZELECTEL	998	3.512.408.015	LIEGE	4000
PUBLILEC	€ 28.550,64	€ 2.578,16	€ 31.128,80	€ 31.128,80	0,10	FINANCEMENT	1	304.981.910	Bruxelles	1000
SEDIFIN	€ 65.000,00	€ 11.544,00	€ 76.544,00	€ 76.544,00	0,31	FINANCEMENT	1	243.321.731	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
SOFILUX	€ 79.900,48		€ 79.900,48	€ 79.900,48	0,44	FINANCEMENT	1	181.288.151	ARLON	6700
SPI	€ 201.414,62		€ 201.414,62	€ 2.615,77	0,72	EXPANSION ECONOMIQUE	77	278.293.681	LIEGE	4000
VIVALIA	€ 225.662,37		€ 225.662,37	€ 76,65	0,64	MEDICO-SOCIAL	2944	354.463.275	BASTOGNE	6600

X TOTAUX (hors IBH)	€ 7.809.068,49	€ 297.638,06	€ 8.106.706,55	€ 372,17	€ 0,47		21.782	17.402.254.340		
--------------------------------	-----------------------	---------------------	-----------------------	-----------------	---------------	--	---------------	-----------------------	--	--

€ 1.860,87 € 1,40

IBH			?							
-----	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

l'absence de personnel a été portée à 1 pour une question de calcul
coût supérieur à 5 * la moyenne
coût / total bilan (en k€) > 3 * la moyenne

15.2. Coût des organes par coût global décroissant

Relevé comparatif coût des organes IC										
Intercommunales	COUTS DECLARES TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COUTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P1)	TOTAL COUTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGO5	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
PUBLIFIN	€ 712.849,00		€ 712.849,00	€ 714,28	0,20	GAZELECTEL	998	3.512.408.015	LIEGE	4000
ORES ASSETS	€ 655.648,90		€ 655.648,90	€ 546,37	0,16	GAZELECTEL	1200	4.005.400.000	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
BRUTELE	€ 545.002,06		€ 545.002,06	€ 2.215,46	3,02	GAZELECTEL	246	180.518.651	BRUXELLES	1050
IGRETEC	€ 484.231,23		€ 484.231,23	€ 1.754,46	0,85	EXPANSION ECONOMIQUE	276	570.700.223	CHARLEROI	6000
ISPPC	€ 353.288,83		€ 353.288,83	€ 92,75	0,47	MEDICO-SOCIAL	3809	746.855.578	CHARLEROI	6000
ISOSL	€ 350.110,72		€ 350.110,72	€ 176,56	1,08	MEDICO-SOCIAL	1983	325.317.198	LIEGE	4020
CHR CITADELLE	€ 320.531,62		€ 320.531,62	€ 186,03	0,93	MEDICO-SOCIAL	1723	343.113.404	LIEGE	4000
IPFH	€ 280.473,60		€ 280.473,60	€ 280.473,60	0,41	FINANCEMENT	1	677.342.181	CHARLEROI	6000
CILE	€ 209.986,58	€ 54.551,28	€ 264.537,86	€ 736,87	0,60	EAU	359	439.495.282	ANGLEUR	4031
LIEGE ZONE - SRI	€ 249.846,05		€ 249.846,05	€ 41.641,01	4,42	DIVERS	6	56.491.958	LIEGE 2	4020
VIVALIA	€ 225.662,37		€ 225.662,37	€ 76,65	0,64	MEDICO-SOCIAL	2944	354.463.275	BASTOGNE	6600
IBW	€ 208.703,19		€ 208.703,19	€ 729,73	0,66	EXPANSION ECONOMIQUE	286	318.467.391	NIVELLES	1400
SPI	€ 201.414,62		€ 201.414,62	€ 2.615,77	0,72	EXPANSION ECONOMIQUE	77	278.293.681	LIEGE	4000
IEG	€ 191.712,84		€ 191.712,84	€ 2.083,84	1,15	EXPANSION ECONOMIQUE	92	167.299.642	MOUSCRON	7700
IPALLE	€ 189.119,99		€ 189.119,99	€ 658,95	0,48	DECHETS	287	397.342.477	FROYENNES	7503
IDEA	€ 116.884,80	€ 45.900,00	€ 162.784,80	€ 602,91	0,37	EXPANSION ECONOMIQUE	270	443.312.884	MONS	7000
AIDE	€ 151.303,63		€ 151.303,63	€ 588,73	0,40	EAU	257	380.621.779	SAINT-NICOLAS	4420
INTRADEL	€ 145.388,68		€ 145.388,68	€ 623,99	0,57	DECHETS	233	257.070.498	HERSTAL	4040
IECBW	€ 137.001,54		€ 137.001,54	€ 1.191,32	1,11	EAU	115	123.154.591	WAYS	1474
ICDI	€ 127.200,00		€ 127.200,00	€ 258,54	1,75	DECHETS	492	72.634.273	COUILLET	6010
HYGEA	€ 81.213,42	€ 42.600,00	€ 123.813,42	€ 339,21	3,13	DECHETS	365	39.577.601	HAVRE	7021
IDETA	€ 112.998,78		€ 112.998,78	€ 1.852,44	0,47	EXPANSION ECONOMIQUE	61	242.815.680	TOURNAI	7500
CHUP MONS-BORINAGE	€ 112.103,68		€ 112.103,68	€ 87,92	0,45	MEDICO-SOCIAL	1275	251.441.529	MONS	7000
ECETIA	€ 111.796,73		€ 111.796,73	€ 18.632,79	1,33	FINANCEMENT	6	84.241.013	LIEGE	4000
IDEFIN	€ 83.008,22		€ 83.008,22	€ 83.008,22	0,43	FINANCEMENT	1	191.200.794	NAMUR	5000
SOFILUX	€ 79.900,48		€ 79.900,48	€ 79.900,48	0,44	FINANCEMENT	1	181.288.151	ARLON	6700
NEOMANSIO	€ 78.512,00		€ 78.512,00	€ 3.271,33	6,26	DIVERS	24	12.536.973	LIEGE 2	4020
CHR VERVIERS	€ 78.089,39		€ 78.089,39	€ 131,91	0,45	MEDICO-SOCIAL	592	172.687.739	VERVIERS	4800
SEDFIN	€ 65.000,00	€ 11.544,00	€ 76.544,00	€ 76.544,00	0,31	FINANCEMENT	1	243.321.731	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
BEP	€ 66.264,09		€ 66.264,09	€ 619,29	2,63	EXPANSION ECONOMIQUE	107	25.205.675	NAMUR	5000
AIEG	€ 64.762,15		€ 64.762,15	€ 1.798,95	1,06	GAZELECTEL	36	61.047.898	ANDENNE	5300
INASEP	€ 0,00	€ 64.734,88	€ 64.734,88	€ 289,00	0,34	EAU	224	188.175.002	NANINNE	5100
IDELUX AIVE	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 204,66	0,35	EAU	316	183.260.347	ARLON	6700
IDELUX	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 788,71	0,30	EXPANSION ECONOMIQUE	82	213.020.465	ARLON	6700
AIEM	€ 61.513,68		€ 61.513,68	€ 2.365,91	4,02	EAU	26	15.298.457	METTET	5640
CHBAH - AISH	€ 60.130,20		€ 60.130,20	€ 66,52	0,40	MEDICO-SOCIAL	904	150.039.263	SERAING	4100
CHR DE HUY	€ 59.796,97		€ 59.796,97	€ 108,72	0,31	MEDICO-SOCIAL	550	191.458.128	HUY	4500
BEP Expansion Economique	€ 50.537,13		€ 50.537,13	€ 50.537,13	0,48	EXPANSION ECONOMIQUE	1	106.092.922	NAMUR	5000
ECETIA FINANCES	€ 48.735,34		€ 48.735,34	€ 48.735,34	0,37	FINANCEMENT	1	132.925.654	LIEGE	4000
BEP ENVIRONNEMENT	€ 46.339,72		€ 46.339,72	€ 170,37	0,63	DECHETS	272	73.052.880	NAMUR	5000
FINIMO	€ 27.000,00	€ 18.759,74	€ 45.759,74	€ 45.759,74	0,69	GAZELECTEL	1	66.788.615	VERVIERS	4800
INTERSENIORS	€ 0,00	€ 45.117,60	€ 45.117,60	€ 186,44	1,15	MEDICO-SOCIAL	242	39.373.787	SERAING	4102
IRZIA	€ 44.684,56		€ 44.684,56	€ 827,49	13,39	MEDICO-SOCIAL	54	3.336.900	PATURAGES	7340
AISBS	€ 38.123,88		€ 38.123,88	€ 929,85	2,06	MEDICO-SOCIAL	41	18.516.782	FOSSES-LA-VILLE	5070
PUBLILEC	€ 28.550,64	€ 2.578,16	€ 31.128,80	€ 31.128,80	0,10	FINANCEMENT	1	304.981.910	Bruxelles	1000
AIEC	€ 30.756,87		€ 30.756,87	€ 1.618,78	1,11	EAU	19	27.703.813	SCY	5361
INAGO	€ 29.732,58		€ 29.732,58	€ 512,63	1,06	MEDICO-SOCIAL	58	27.983.173	MORESNET	4850
AIESH	€ 28.601,60		€ 28.601,60	€ 560,82	0,55	GAZELECTEL	51	51.944.638	RANCE	6470
IFIGA	€ 28.466,13		€ 28.466,13	€ 28.466,13	3,08	FINANCEMENT	1	9.254.112	COMINES	7780
ISBW	€ 23.504,06	€ 3.960,00	€ 27.464,06	€ 211,26	14,85	MEDICO-SOCIAL	130	1.848.852	CHASTRE	1450
IGIL	€ 23.259,76	€ 2.841,60	€ 26.101,36	€ 1.186,43	1,30	DIVERS	22	20.085.780	LIEGE 2	4020
IMAJE	€ 24.877,50		€ 24.877,50	€ 103,23	4,21	MEDICO-SOCIAL	241	5.913.139	FERNELEMONT	5380
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	€ 21.900,00		€ 21.900,00	€ 7.300,00	20,00	MEDICO-SOCIAL	3	1.094.907	MORLANWELZ	7140
ECETIA COLLECTIVITES	€ 20.246,19		€ 20.246,19	€ 20.246,19	26,26	FINANCEMENT	1	770.945	LIEGE	4000
IMMO PUBL	€ 19.936,00		€ 19.936,00	€ 19.936,00	1,45	DIVERS	1	13.795.418	SERAING	4100
IDELUX FINANCES	€ 19.663,82		€ 19.663,82	€ 19.663,82	0,15	FINANCEMENT	1	128.970.523	ARLON	6700
FINEST	€ 19.304,46		€ 19.304,46	€ 19.304,46	0,42	FINANCEMENT	1	45.611.624	EUPEN	4700
ABATTOIRS PUBLICS DES AR LIEGE WAREMME	€ 18.332,12		€ 18.332,12	€ 2.036,90	1,91	DIVERS	9	9.575.874	LIEGE 2	4020
IMSTAM	€ 16.875,00		€ 16.875,00	€ 411,59	20,80	MEDICO-SOCIAL	41	811.283	TOURNAI	7500
IMIO	€ 14.500,00		€ 14.500,00	€ 763,16	12,95	DIVERS	19	1.120.018	MONS	7000
CIESAC	€ 14.411,94		€ 14.411,94	€ 2.882,39	8,96	EAU	5	1.607.723	CLAVIER	4560
Bataille de Waterloo	€ 12.688,99		€ 12.688,99	€ 6.344,50	0,25	DIVERS	2	50.909.569	WATERLOO	1410
IDELUX PROJETS PUBLICS	€ 10.824,00		€ 10.824,00	€ 1.202,67	0,34	DIVERS	9	32.113.817	ARLON	6700
INTERSUD	€ 6.000,00	€ 4.500,00	€ 10.500,00	€ 10.500,00	2,81	DECHETS	1	3.741.886	THUIN	6530
CIS CANTONS DE MONS	€ 9.541,56		€ 9.541,56	€ 1.363,08	26,54	MEDICO-SOCIAL	7	359.578	MONS	7000
CAHC	€ 9.270,00		€ 9.270,00	€ 117,34	0,35	MEDICO-SOCIAL	79	26.336.831	SPA	4900
BEP CREMATORIUM	€ 8.224,52		€ 8.224,52	€ 8.224,52	17,91	DIVERS	1	459.093	NAMUR	5000

Relevé comparatif coût des organes IC										
Intercommunales	COÛTS DECLARÉS TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COÛTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P1)	TOTAL COÛTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGO5	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
Aqualis	€ 7.290,00		€ 7.290,00	€ 3.645,00	0,43	DIVERS	2	17.123.132	SPA	4900
IS HARMEGNIES ROLLAND	€ 6.092,12		€ 6.092,12	€ 1.523,03	38,44	MEDICO-SOCIAL	4	158.481	SAINT-GHISLAIN	7330
IDEN	€ 0,00	€ 550,80	€ 550,80	€ 137,70	0,17	EAU	4	3.324.179	NANDRIN	4550
Académie intercommunale de musique	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	335.745	COURT-SAINT- ETIENNE	1490
Intercommunale des Sports SHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	5.843.018	COUVIN	5660
ISLSH Piscine	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	4	3.187.522	CHIMAY	6460
AISDE	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	EAU	1	143.129	SCY	5361
AIHSHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	219	67.955.955	CHIMAY	6460
CIS ARTHUR NAZE			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	2	181.708	COLFONTAINE	7340
X TOTAUX (hors IBH)	€ 7.809.068,49	€ 297.638,06	€ 8.106.706,55	€ 372,17	€ 0,47		21.782	17.402.254.340		
				€ 1.860,87	€ 1,40					
IBH			?							

l'absence de personnel a été portée à 1 pour une question de calcul
coût supérieur à 5 * la moyenne
coût / total bilan (en k€) > 3 * la moyenne

15.3. Coût des organes par secteur d'activité

Relevé comparatif coût des organes IC										
Intercommunales	COÛTS DECLARES TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COÛTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P1)	TOTAL COÛTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGOS	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
IPALLE	€ 189.119,99		€ 189.119,99	€ 658,95	0,48	DECHETS	287	397.342.477	FROYENNES	7503
INTRADEL	€ 145.388,68		€ 145.388,68	€ 623,99	0,57	DECHETS	233	257.070.498	HERSTAL	4040
ICDI	€ 127.200,00		€ 127.200,00	€ 258,54	1,75	DECHETS	492	72.634.273	COUILLET	6010
HYGEA	€ 81.213,42	€ 42.600,00	€ 123.813,42	€ 339,21	3,13	DECHETS	365	39.577.601	HAVRE	7021
BEP ENVIRONNEMENT	€ 46.339,72		€ 46.339,72	€ 170,37	0,63	DECHETS	272	73.052.880	NAMUR	5000
INTERSUD	€ 6.000,00	€ 4.500,00	€ 10.500,00	€ 10.500,00	2,81	DECHETS	1	3.741.886	THUIN	6530
LIEGE ZONE - SRI	€ 249.846,05		€ 249.846,05	€ 41.641,01	4,42	DIVERS	6	56.491.958	LIEGE 2	4020
NEOMANSIO	€ 78.512,00		€ 78.512,00	€ 3.271,33	6,26	DIVERS	24	12.536.973	LIEGE 2	4020
IGIL	€ 23.259,76	€ 2.841,60	€ 26.101,36	€ 1.186,43	1,30	DIVERS	22	20.085.780	LIEGE 2	4020
ABATTOIRS PUBLICS DES AR LIEGE WAREMME	€ 18.332,12		€ 18.332,12	€ 2.036,90	1,91	DIVERS	9	9.575.874	LIEGE 2	4020
IMIO	€ 14.500,00		€ 14.500,00	€ 763,16	12,95	DIVERS	19	1.120.018	MONS	7000
Bataille de Waterloo	€ 12.688,99		€ 12.688,99	€ 6.344,50	0,25	DIVERS	2	50.909.569	WATERLOO	1410
IDELUX PROJETS PUBLICS	€ 10.824,00		€ 10.824,00	€ 1.202,67	0,34	DIVERS	9	32.113.817	ARLON	6700
BEP CREMATORIUM	€ 8.224,52		€ 8.224,52	€ 8.224,52	17,91	DIVERS	1	459.093	NAMUR	5000
Aqualis	€ 7.290,00		€ 7.290,00	€ 3.645,00	0,43	DIVERS	2	17.123.132	SPA	4900
Académie intercommunale de musique	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	335.745	COURT-SAINT- ETIENNE	1490
Intercommunale des Sports SHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	3	5.843.018	COUVIN	5660
ISLSH Piscine	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	DIVERS	4	3.187.522	CHIMAY	6460
IMMO PUBL	€ 19.936,00		€ 19.936,00	€ 19.936,00	1,45	DIVERS	1	13.795.418	SERAING	4100
CILE	€ 209.986,58	€ 54.551,28	€ 264.537,86	€ 736,87	0,60	EAU	359	439.495.282	ANGLEUR	4031
AIDE	€ 151.303,63		€ 151.303,63	€ 588,73	0,40	EAU	257	380.621.779	SAINT-NICOLAS	4420
IECBW	€ 137.001,54		€ 137.001,54	€ 1.191,32	1,11	EAU	115	123.154.591	WAYS	1474
INASEP	€ 0,00	€ 64.734,88	€ 64.734,88	€ 289,00	0,34	EAU	224	188.175.002	NANINNE	5100
IDELUX AIVE	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 204,66	0,35	EAU	316	183.260.347	ARLON	6700
AIEM	€ 61.513,68		€ 61.513,68	€ 2.365,91	4,02	EAU	26	15.298.457	METTET	5640
AIEC	€ 30.756,87		€ 30.756,87	€ 1.618,78	1,11	EAU	19	27.703.813	SCY	5361
CIESAC	€ 14.411,94		€ 14.411,94	€ 2.882,39	8,96	EAU	5	1.607.723	CLAVIER	4560
IDEN	€ 0,00	€ 550,80	€ 550,80	€ 137,70	0,17	EAU	4	3.324.179	NANDRIN	4550
AISDE	€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00	0,00	EAU	1	143.129	SCY	5361
IGRETEC	€ 484.231,23		€ 484.231,23	€ 1.754,46	0,85	EXPANSION ECONOMIQUE	276	570.700.223	CHARLEROI	6000
IBW	€ 208.703,19		€ 208.703,19	€ 729,73	0,66	EXPANSION ECONOMIQUE	286	318.467.391	NIVELLES	1400
SPI	€ 201.414,62		€ 201.414,62	€ 2.615,77	0,72	EXPANSION ECONOMIQUE	77	278.293.681	LIEGE	4000
IEG	€ 191.712,84		€ 191.712,84	€ 2.083,84	1,15	EXPANSION ECONOMIQUE	92	167.299.642	MOUSCRON	7700
IDEA	€ 116.884,80	€ 45.900,00	€ 162.784,80	€ 602,91	0,37	EXPANSION ECONOMIQUE	270	443.312.884	MONS	7000
IDETA	€ 112.998,78		€ 112.998,78	€ 1.852,44	0,47	EXPANSION ECONOMIQUE	61	242.815.680	TOURNAI	7500
BEP	€ 66.264,09		€ 66.264,09	€ 619,29	2,63	EXPANSION ECONOMIQUE	107	25.205.675	NAMUR	5000
IDELUX	€ 64.673,98		€ 64.673,98	€ 788,71	0,30	EXPANSION ECONOMIQUE	82	213.020.465	ARLON	6700
BEP Expansion Economique	€ 50.537,13		€ 50.537,13	€ 50.537,13	0,48	EXPANSION ECONOMIQUE	1	106.092.922	NAMUR	5000
IPFH	€ 280.473,60		€ 280.473,60	€ 280.473,60	0,41	FINANCEMENT	1	677.342.181	CHARLEROI	6000
ECETIA	€ 111.796,73		€ 111.796,73	€ 18.632,79	1,33	FINANCEMENT	6	84.241.013	LIEGE	4000
IDEFIN	€ 83.008,22		€ 83.008,22	€ 83.008,22	0,43	FINANCEMENT	1	191.200.794	NAMUR	5000
SOFILUX	€ 79.900,48		€ 79.900,48	€ 79.900,48	0,44	FINANCEMENT	1	181.288.151	ARLON	6700
SEDFIN	€ 65.000,00	€ 11.544,00	€ 76.544,00	€ 76.544,00	0,31	FINANCEMENT	1	243.321.731	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
ECETIA FINANCES	€ 48.735,34		€ 48.735,34	€ 48.735,34	0,37	FINANCEMENT	1	132.925.654	LIEGE	4000
PUBLILEC	€ 28.550,64	€ 2.578,16	€ 31.128,80	€ 31.128,80	0,10	FINANCEMENT	1	304.981.910	Bruxelles	1000
IFIGA	€ 28.466,13		€ 28.466,13	€ 28.466,13	3,08	FINANCEMENT	1	9.254.112	COMINES	7780
ECETIA COLLECTIVITES	€ 20.246,19		€ 20.246,19	€ 20.246,19	26,26	FINANCEMENT	1	770.945	LIEGE	4000
IDELUX FINANCES	€ 19.663,82		€ 19.663,82	€ 19.663,82	0,15	FINANCEMENT	1	128.970.523	ARLON	6700
FINEST	€ 19.304,46		€ 19.304,46	€ 19.304,46	0,42	FINANCEMENT	1	45.611.624	EUPEN	4700
PUBLIFIN	€ 712.849,00		€ 712.849,00	€ 714,28	0,20	GAZELECTEL	998	3.512.408.015	LIEGE	4000
ORES ASSETS	€ 655.648,90		€ 655.648,90	€ 546,37	0,16	GAZELECTEL	1200	4.005.400.000	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
BRUTELE	€ 545.002,06		€ 545.002,06	€ 2.215,46	3,02	GAZELECTEL	246	180.518.651	BRUXELLES	1050
AIEG	€ 64.762,15		€ 64.762,15	€ 1.798,95	1,06	GAZELECTEL	36	61.047.898	ANDENNE	5300
FINIMO	€ 27.000,00	€ 18.759,74	€ 45.759,74	€ 45.759,74	0,69	GAZELECTEL	1	66.788.615	VERVIERS	4800
AIESH	€ 28.601,60		€ 28.601,60	€ 560,82	0,55	GAZELECTEL	51	51.944.638	RANCE	6470
ISPPC	€ 353.288,83		€ 353.288,83	€ 92,75	0,47	MEDICO-SOCIAL	3809	746.855.578	CHARLEROI	6000
ISOSL	€ 350.110,72		€ 350.110,72	€ 176,56	1,08	MEDICO-SOCIAL	1983	325.317.198	LIEGE	4020
CHR CITADELLE	€ 320.531,62		€ 320.531,62	€ 186,03	0,93	MEDICO-SOCIAL	1723	343.113.404	LIEGE	4000
VIVALIA	€ 225.662,37		€ 225.662,37	€ 76,65	0,64	MEDICO-SOCIAL	2944	354.463.275	BASTOGNE	6600
CHUP MONS- BORINAGE	€ 112.103,68		€ 112.103,68	€ 87,92	0,45	MEDICO-SOCIAL	1275	251.441.529	MONS	7000
CHR VERVIERS	€ 78.089,39		€ 78.089,39	€ 131,91	0,45	MEDICO-SOCIAL	592	172.687.739	VERVIERS	4800
CHBAH - AISH	€ 60.130,20		€ 60.130,20	€ 66,52	0,40	MEDICO-SOCIAL	904	150.039.263	SERAING	4100
CHR DE HUY	€ 59.796,97		€ 59.796,97	€ 108,72	0,31	MEDICO-SOCIAL	550	191.458.128	HUY	4500
INTERSENIORS	€ 0,00	€ 45.117,60	€ 45.117,60	€ 186,44	1,15	MEDICO-SOCIAL	242	39.373.787	SERAING	4102
IRZIA	€ 44.684,56		€ 44.684,56	€ 827,49	13,39	MEDICO-SOCIAL	54	3.336.900	PATURAGES	7340
AISBS	€ 38.123,88		€ 38.123,88	€ 929,85	2,06	MEDICO-SOCIAL	41	18.516.782	FOSSÉS-LA-VILLE	5070
INAGO	€ 29.732,58		€ 29.732,58	€ 512,63	1,06	MEDICO-SOCIAL	58	27.983.173	MORESNET	4850
ISBW	€ 23.504,06	€ 3.960,00	€ 27.464,06	€ 211,26	14,85	MEDICO-SOCIAL	130	1.848.852	CHASTRE	1450
IMAJE	€ 24.877,50		€ 24.877,50	€ 103,23	4,21	MEDICO-SOCIAL	241	5.913.139	FERNELEMONT	5380

Relevé comparatif coût des organes IC

Intercommunales	COUTS DECLARES TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans Q22)	COUTS SUPPL TOUS ORGANES CONFONDUS (infos telles que déclarées dans P)	TOTAL COUTS TOUS ORGANES CONFONDUS	Coûts par ETP	Coût / total bilan	Secteur d'activité DGO5	Nombre ETP	Total bilan	Localisation	CP
AIOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	€ 21.900,00		€ 21.900,00	€ 7.300,00	20,00	MEDICO-SOCIAL	3	1.094.907	MORLANWELZ	7140
IMSTAM	€ 16.875,00		€ 16.875,00	€ 411,59	20,80	MEDICO-SOCIAL	41	811.283	TOURNAI	7500
CIS CANTONS DE MONS	€ 9.541,56		€ 9.541,56	€ 1.363,08	26,54	MEDICO-SOCIAL	7	359.578	MONS	7000
CAHC	€ 9.270,00		€ 9.270,00	€ 117,34	0,35	MEDICO-SOCIAL	79	26.336.831	SPA	4900
IS HARMEGNIES ROLLAND	€ 6.092,12		€ 6.092,12	€ 1.523,03	38,44	MEDICO-SOCIAL	4	158.481	SAINT-GHISLAIN	7330
AIHSHSN			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	219	67.955.955	CHIMAY	6460
CIS ARTHUR NAZE			€ 0,00	€ 0,00	0,00	MEDICO-SOCIAL	2	181.708	COLFONTAINE	7340
X TOTAUX (hors IBH)	€ 7.809.068,49	€ 297.638,06	€ 8.106.706,55	€ 372,17	€ 0,47		21.782	17.402.254.340		

€ 1.860,87 € 1,40

IBH			?							
-----	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

l'absence de personnel a été portée à 1 pour une question de calcul
coût supérieur à 5 * la moyenne
coût / total bilan (en k€) > 3 * la moyenne

SECTION 5 : DES QUESTIONS SUR DES SECTEURS

Comme indiqué au début de cette partie du rapport, une répartition plus détaillée des IC par secteur d'activité a été réalisée.

Elle pourrait donner lieu à des analyses en catégories cohérentes.

Vous trouverez ci-dessous :

- Le tableau qui détaille les secteurs d'activité de chaque IC ;
- Une représentation cartographique des IC par secteur d'activité détaillé

La liste des secteurs serait alors :

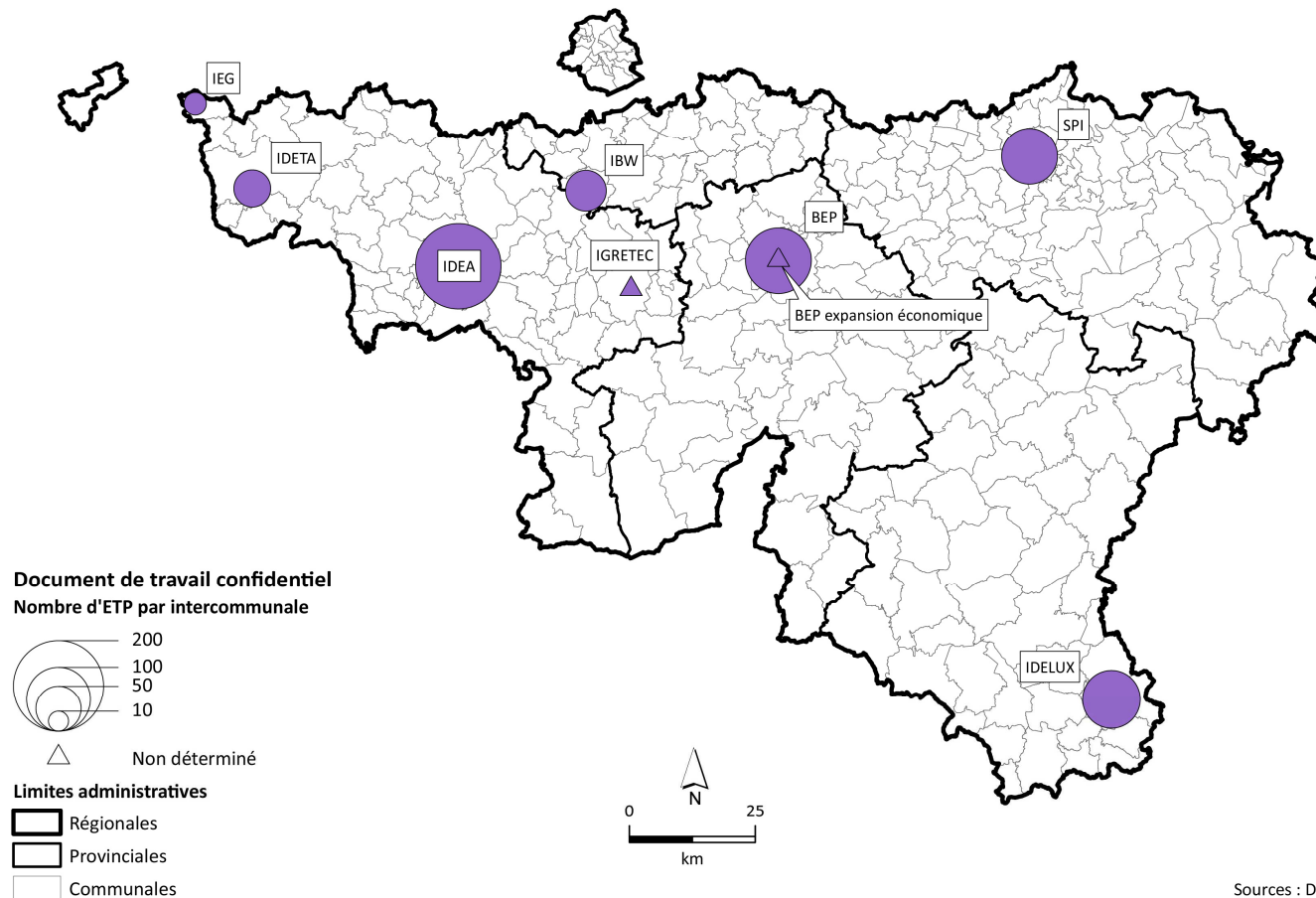
- Abattoir
- Crematorium
- Culture
- Déchet – collecte
- Déchet – traitement
- Eau - production/distribution
- Eau – assainissement
- Expansion économique
- Financement
- Gazelectel
- Holding
- Immobilier
- Informatique
- Logement
- Médico-social
- Parc naturel
- PMS/PSE
- Projet – expertise
- Tourisme/event/sport
- Zone de secours

16. Tableau des IC par secteur détaillé

OSL	Type	Secteurs affilés	Adresse	N°	ville	CP
ABATTOIRS PUBL	INTERCOM	ABATTOIR	r. de Droixhe	348	LIEGE 2	4020
ARRTS LIEGE & WAREMME	INTERCOM	ABATTOIR	r. de Droixhe	348	LIEGE 2	4020
Académie interc de musique	INTERCOM	CULTURE	r. des Ecoles	32	COURT-SAINT-ETIENNE	1400
AIDE	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	r. de la Digue	29	SAINTE-NICOLAS	4420
AJEC	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. des Sycoux	28	SCY	5361
AJEG	INTERCOM	GAZELECTEL	r. des Marais	13	ANDENNE	5300
AJEM	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. de l'Estroit	38	METTEY	5640
AJESH	INTERCOM	GAZELECTEL	r. du Commerce	4	RANCI	6470
AJSHSN	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	bld. Louise	18	CHIMAY	6460
AJOMS DE MORLANWELZ ET ENVIRONS	INTERCOM	PMS-PSE	r. Fernand Hotyat	1	MORLANWELZ	7140
AISBS	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	r. Sainte Brigitte	48	FOSSES-LA-VILLE	5070
AISDE	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. des Sycoux	28	SCY	5361
Aqualis	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	bld Renier	17	SPA	4900
Bataille de Waterloo	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	rte du Lion	209	WATERLOO	1410
BEP	INTERCOM	HOLDING	av. Sergent Vrothoff	2	NAMUR	5000
BEP CREMATORIUM	INTERCOM	CREMATORIUM	av. Sergent Vrothoff	2	NAMUR	5000
BEP ENVIRONNEMENT	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	av. Sergent Vrothoff	2	NAMUR	5000
BEP Expansion Economique	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	av. Sergent Vrothoff	2	NAMUR	5000
BRUTELE	INTERCOM	GAZELECTEL	r. de Naples	29	BRUXELLES	1050
CAHC	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	av. Reine Astrid	131	SPA	4900
CHBAH - AISH	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	rue Laplace	40	SERAING	4100
CHR CITADELLE	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	bld du 12e de ligne	1	LIEGE	4000
CHR DE HUY	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	rue des Trois-Portes	2	HUY	4000
CHR VERVIERS	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	rue du Parc	29	VERVIERS	4800
CHUP MONS-BORINAGE	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	bld. Président Kennedy	2	MONS	7000
CIESAC	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. de la Source	10	CLAYEN	4960
CILE	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. du Canal de l'Ourthe	8	ANGULUR	4011
CIS ARTHUR NAZE	INTERCOM	PMS-PSE	r. Grande	17	COLFONTAINE	7340
CIS CANTONS DE MONS	INTERCOM	PMS-PSE	r. des Arquibusiers	5	MONS	7000
ECETIA	INTERCOM	HOLDING	r. Sainte-Marie	575	LIEGE	4000
ECETIA COLLECTIVITES	INTERCOM	FINANCEMENT	r. Sainte-Marie	575	LIEGE	4000
ECETIA FINANCES	INTERCOM	FINANCEMENT	r. Sainte-Marie	575	LIEGE	4000
FINEST	INTERCOM	FINANCEMENT	place de l'Hôtel de Ville	14	EUPEN	4700
FINIMO	INTERCOM	GAZELECTEL	Place du Marché - Hôtel de Ville	50	VERVIERS	4800
HYGEA	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	r. du Champ de Ghisleng	1	HAVRE	7021
IBH	INTERCOM	PARC NATUREL	Gd Place	22	MONS	7000
IBW	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	r. de la Religion	10	NIVELLES	1400
IBW	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	r. de la Religion	10	NIVELLES	1400
IBW	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	r. de la Religion	10	NIVELLES	1400
IBW	INTERCOM	DECHET-TRAITEMENT	r. de la Religion	10	NIVELLES	1400
IBW	INTERCOM	CREMATORIUM	r. de la Religion	10	NIVELLES	1400
ICDI	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	r. du Deveson	1	COULLET	6010
ICDI	INTERCOM	DECHET-TRAITEMENT	r. du Deveson	1	COULLET	6010
IDEA	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	r. de Nimy	53	MONS	7000
IDEA	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	r. de Nimy	53	MONS	7000
IDEA	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. de Nimy	53	MONS	7000
IDEA	INTERCOM	PROJET-EXPERTISE	r. de Nimy	53	MONS	7000
IDEFIN	INTERCOM	FINANCEMENT	av. Albert 3er	19	NAMUR	5000
IDELUX	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	Drève de l'Ac-en-Ciel	98	ARLON	6700
IDELUX AIVE	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	Drève de l'Ac-en-Ciel	98	ARLON	6700
IDELUX AIVE	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	Drève de l'Ac-en-Ciel	98	ARLON	6700
IDELUX FINANCES	INTERCOM	FINANCEMENT	Drève de l'Ac-en-Ciel	98	ARLON	6700
IDELUX PROJETS PUBLICS	INTERCOM	PROJET-EXPERTISE	Drève de l'Ac-en-Ciel	98	ARLON	6700
IDEN	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	rue du Condou	319	NANDRIN	4500
IDETA	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	Quai St-Brice	35	TOURNAI	7000
IDETA	INTERCOM	PROJET-EXPERTISE	Quai St-Brice	35	TOURNAI	7000
IDETA	INTERCOM	CREMATORIUM	Quai St-Brice	35	TOURNAI	7000
IDETA	INTERCOM	FINANCEMENT	Quai St-Brice	35	TOURNAI	7000
IECBW	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. Emile François	27	WAYS	1474
IEG	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IEG	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IEG	INTERCOM	PROJET-EXPERTISE	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IEG	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IEG	INTERCOM	FINANCEMENT	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IEG	INTERCOM	IMMOBILIER	r. de la Solidarité	80	MOUSCRON	7700
IFIGA	INTERCOM	HOLDING	Pl. Sainte-Acne	23	COMINES	7780
IGIL	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	esplanade de l'Ourge	24	LIEGE 2	4020
IGRETEC	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	bld. Mayence	1	CHARLEROI	6000
IGRETEC	INTERCOM	PROJET-EXPERTISE	bld. Mayence	1	CHARLEROI	6000
IGRETEC	INTERCOM	FINANCEMENT	bld. Mayence	1	CHARLEROI	6000
IGRETEC	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	bld. Mayence	1	CHARLEROI	6000
IMAJE	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	r. Albert 3er	9	FERNELMONT	5380
IMIO	INTERCOM	INFORMATIQUE	av. Thomas Edison	2	MONS	7000
IMMOBILIERE PUBLIQUE	INTERCOM	LOGEMENT	r. de la Justice	60	SERAING	4100
IMSTAM	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	r. du Viador	52	TOURNAI	7000
INAGO	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	Rue du Village	77	MOESNET	4850
INASEP	INTERCOM	EAU PROD-DISTR	r. des Vieux	18	NANINNE	5100
INASEP	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	r. des Vieux	18	NANINNE	5100
Intercommunale des Sports SHSN	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	Av. de la Libération	2	COLVIN	5660
INTERSENIORS	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	av. du Centenaire	400	SERAING	4100
INTERSUD	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	R. Y Serstevens	20	THIEN	6530
INTRADEL	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	Port de Herstal - Pré Wig	20	HERSTAL	4040
INTRADEL	INTERCOM	DECHET-TRAITEMENT	Port de Herstal - Pré Wig	20	HERSTAL	4040
IPALLE	INTERCOM	DECHET-TRAITEMENT	Chemin de l'Eau Vive	1	FROYENNES	7500
IPALLE	INTERCOM	DECHET-COLLECTE	Chemin de l'Eau Vive	1	FROYENNES	7500
IPALLE	INTERCOM	EAU-ASSAINISSEMENT	Chemin de l'Eau Vive	1	FROYENNES	7500
IPFH	INTERCOM	FINANCEMENT	bld. Mayence	1	CHARLEROI	6000
IRSA	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	pl. de Pâtures	41	PATURAGES	7340
IS HARMEGNIES	INTERCOM	PMS-PSE	11e Rue	9	SAINTE-GHISLAIN	7130
ISBWL	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	r. de Gembloux	2	CHASTRE	1400
ISLH Piscine	INTERCOM	TOURISME-EVENT-SPORT	av. du Chalon	1	CHIMAY	6460
ISOSL	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	rue Basse-Wis	140	LIEGE	4020
ISPPC	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	bld. Zol Orion	1	CHARLEROI	6000
LIEGE ZONE - SRI	INTERCOM	ZONE DE SECOURS	r. Bonhomme	3	LIEGE 2	4020
NIOMANSIO	INTERCOM	CREMATORIUM	r. des Coquelicots	1	LIEGE 2	4020
ORES ASSETS	INTERCOM	GAZELECTEL	AVENUE JEAN MONNET	2	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
PUBLIFIN	INTERCOM	HOLDING	r. Louvain	96	LIEGE	4000
PUBULIC	INTERCOM	HOLDING	rue Royale	55	BRUXELLES	1000
SEDFIN	INTERCOM	FINANCEMENT	av. Jean Monnet	2	LOUVAIN-LA-NEUVE	1348
SOFILLUX	INTERCOM	FINANCEMENT	av. Général Patton	237	ARLON	6700
SPI	INTERCOM	EXPANSION ECONOMIQUE	r. du Verbois	13	LIEGE	4000
VIVALIA	INTERCOM	MEDICO-SOCIAL	Chêr d'Heuffalize	1	BASTOGNE	6800

17. Localisation des IC pour le secteur « expansion économique »

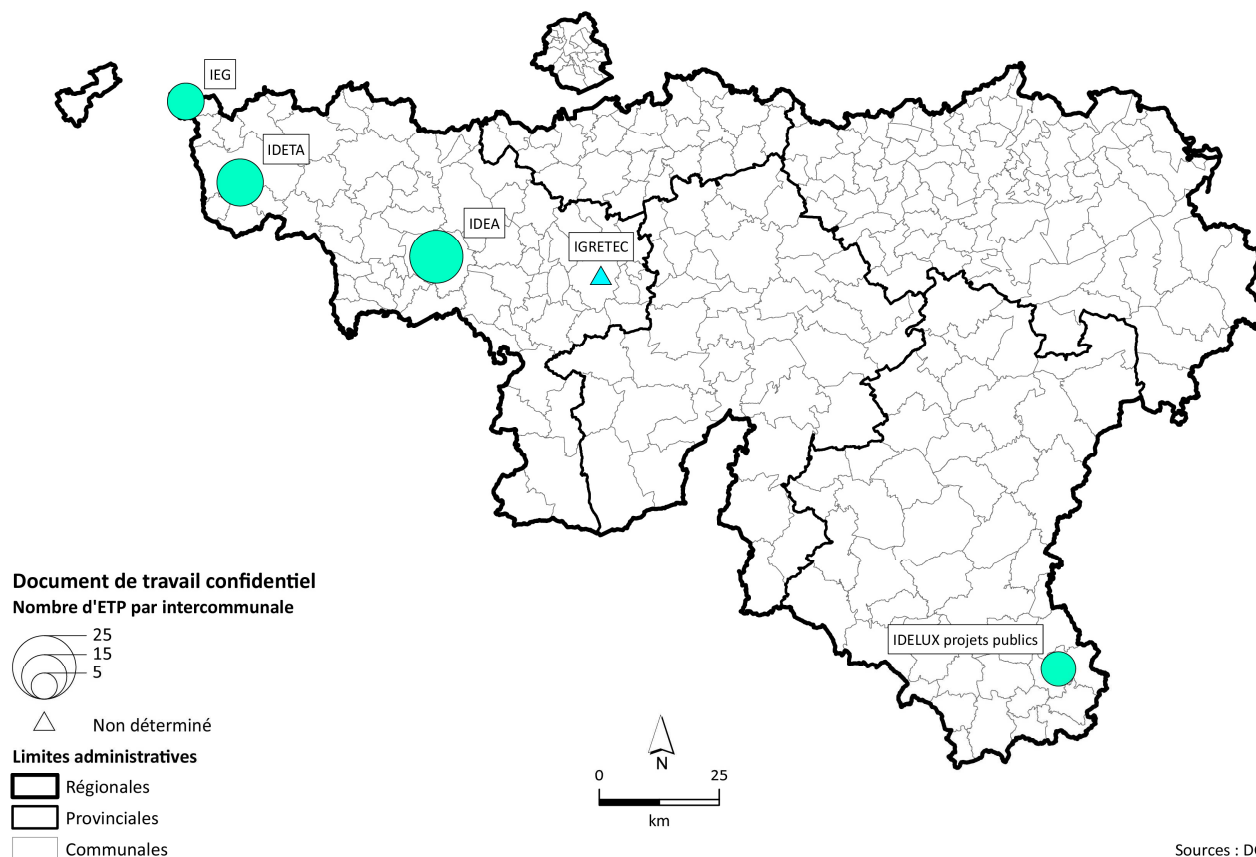
Équivalents temps plein dans les intercommunales d'expansion économique en 2015



Chaque province dispose d'une IC, sauf le Hainaut qui en compte 4.

18. Localisation des IC pour le secteur des projets et de l'expertise

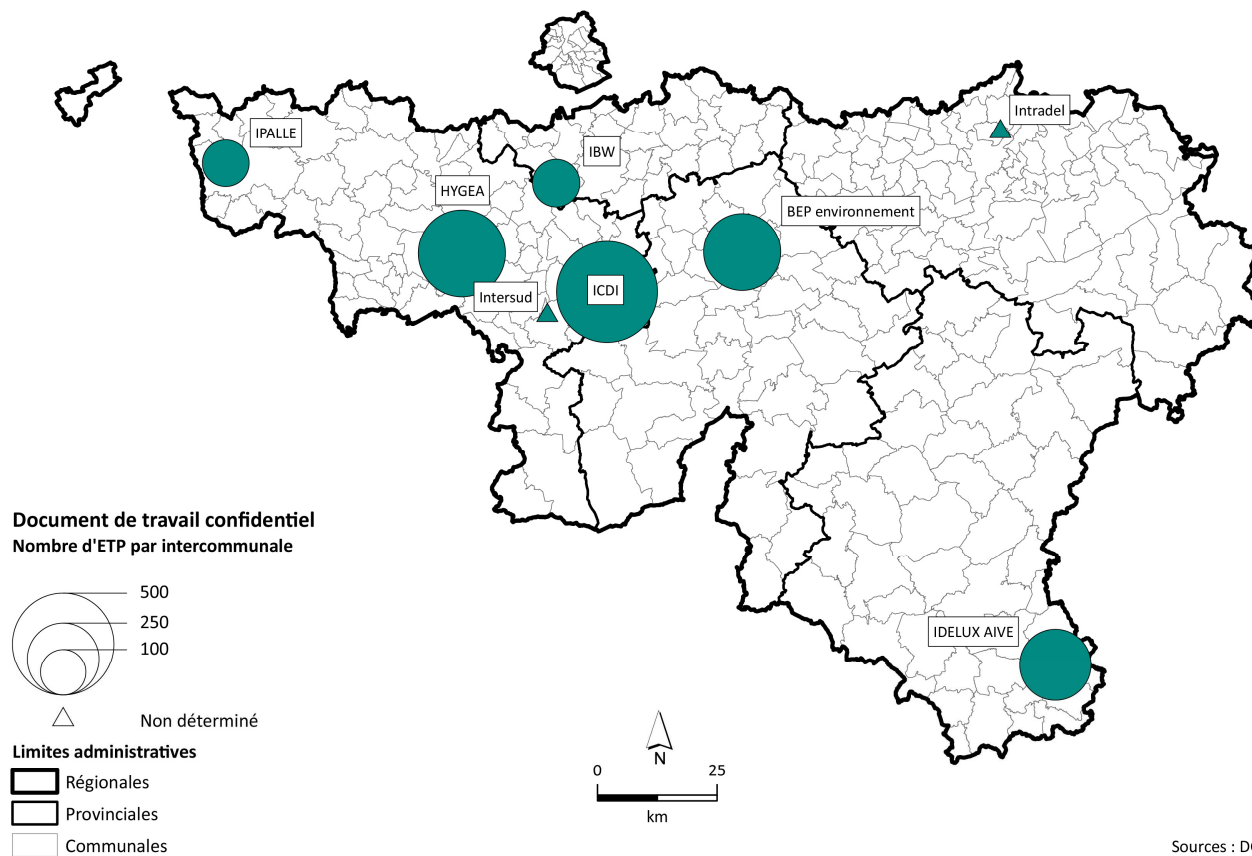
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur des projets et de l'expertise en 2015



Seules certaines IC de développement économique déclarent être actives dans la gestion de projet.

19. Localisation des IC pour le secteur de la collecte des déchets

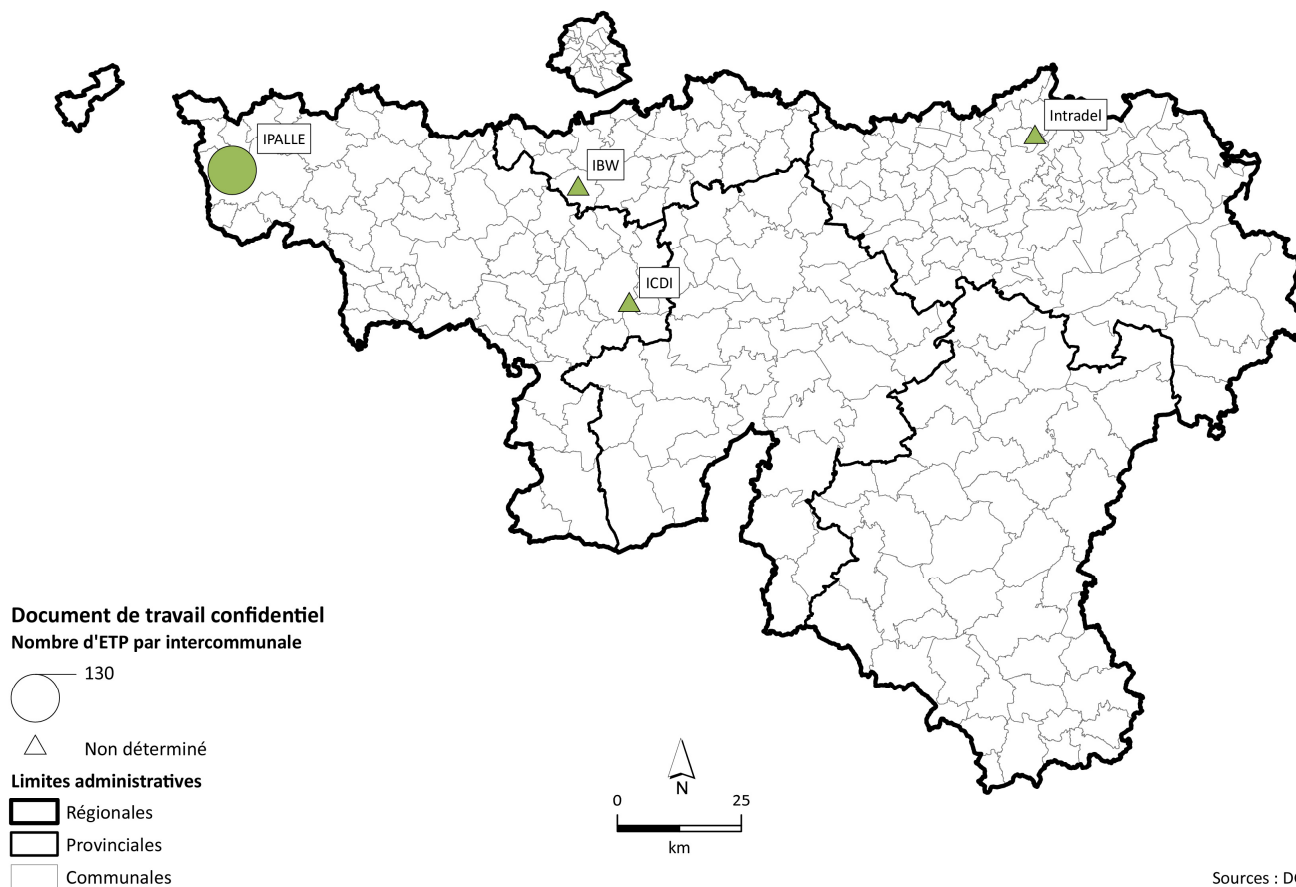
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur de la collecte des déchets en 2015



Chaque province dispose d'une IC, sauf le Hainaut qui en compte 4.

20. Localisation des IC pour le secteur du traitement des déchets

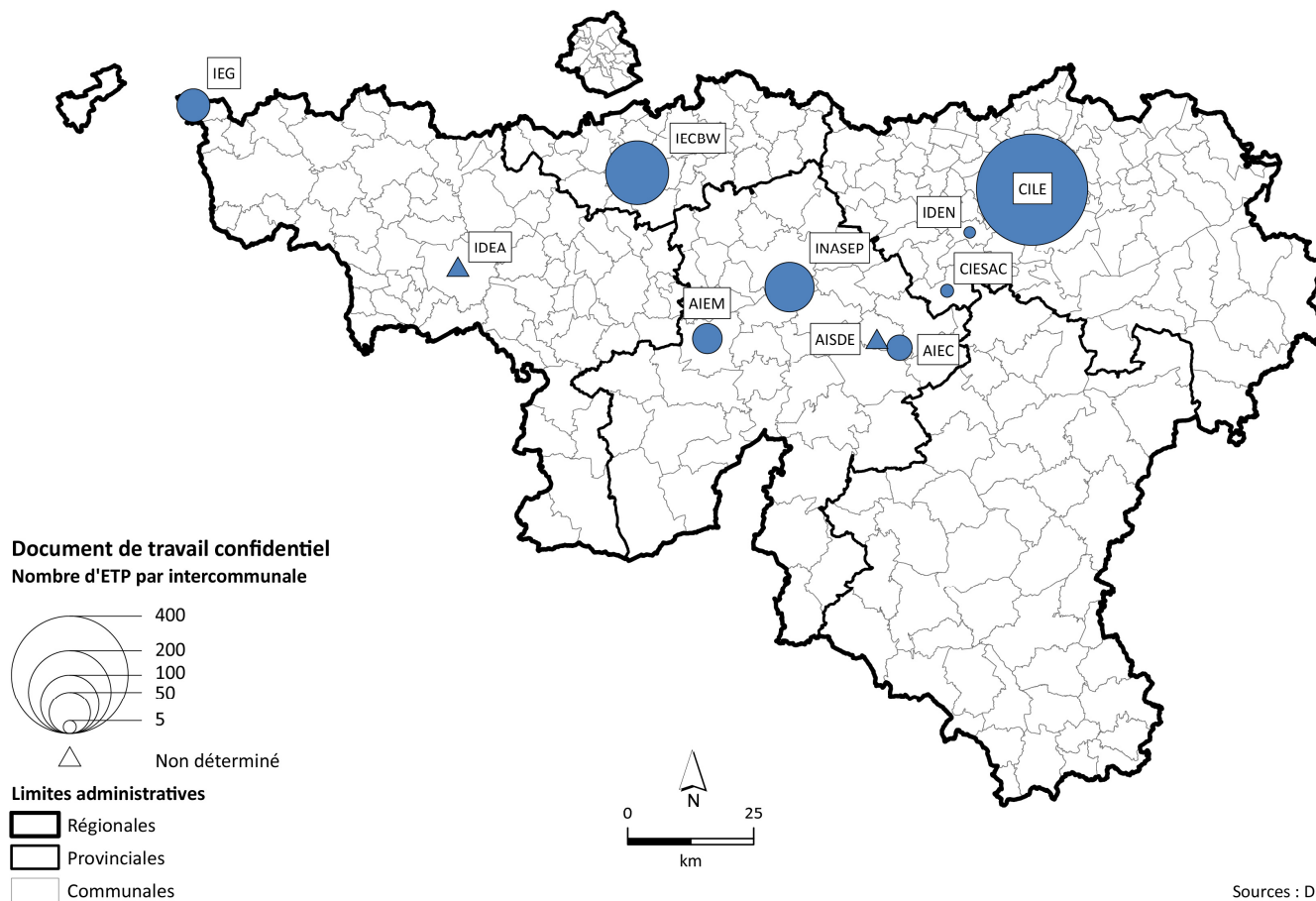
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur du traitement des déchets en 2015



Le secteur, très capitalistique en investissement mériterait une réflexion en tant que telle, de par la spécialisation des traitements et la prise en compte des impacts logistiques.

21. La distribution d'eau

Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur de la production et de la distribution de l'eau en 2015



Ce secteur mérite une attention particulière dans la mesure où :

- Là où il y a 10 IC, il existe bien d'autres acteurs ;
- Il est occupé exclusivement par des structures publiques ;
- Un des acteurs importants (la SWDE) n'est pas, lui-même, une IC¹⁰ ;
- D'autres sont des structures mono communales.

Alors que nous sommes dans le cas d'un métier qui s'est industrialisé, dans le secteur des « utilities », où des économies d'échelle importantes peuvent être réalisées, comment peut-on encore avoir :

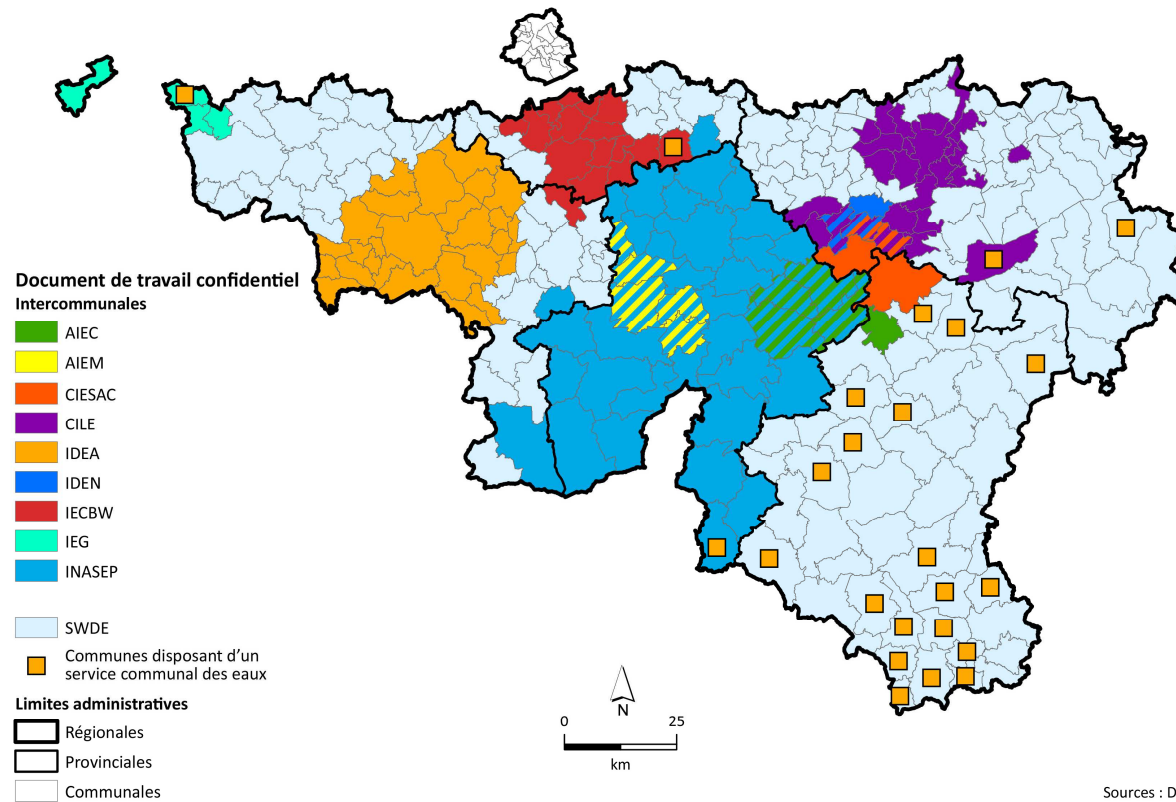
- Des communes qui gèrent leur propre distribution (hormis pour des raisons éventuelles mais très ponctuelles de caractéristiques de l'eau), au risque de ne pas avoir les moyens d'investir avec un coût et des moyens raisonnables, dans leur réseau, voire d'offrir une garantie sanitaire minimale (cfr. Dernier évènement en date dans la Commune de Saint-Hubert) ;
- Des IC qui gèrent un territoire réduit ;
- Des IC qui gèrent des territoires disjoints ;
- etc.

Avec pour conséquence, notamment, une tarification différente entre certains citoyens pour une commodité universelle.

¹⁰ Pour des raisons historiques, car issue de la régionalisation de la SNDE

La carte qui suit représente l'ensemble des acteurs wallons :

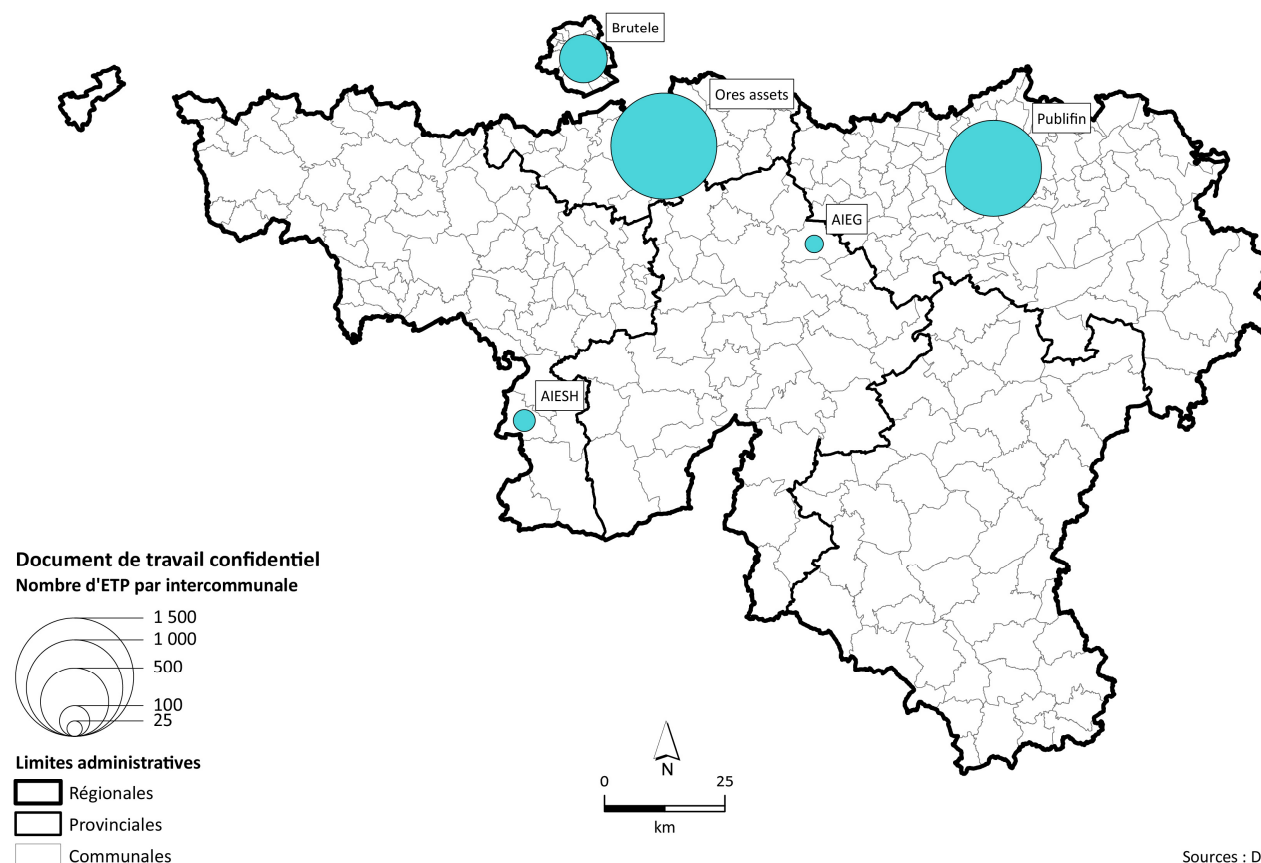
Intercommunales opérant dans la distribution des eaux



Remarque : Ce que nous décrivons ici pour le secteur de l'eau peut être étendu à d'autres secteurs.

22. Localisation des IC pour le secteur du gaz et de l'électricité

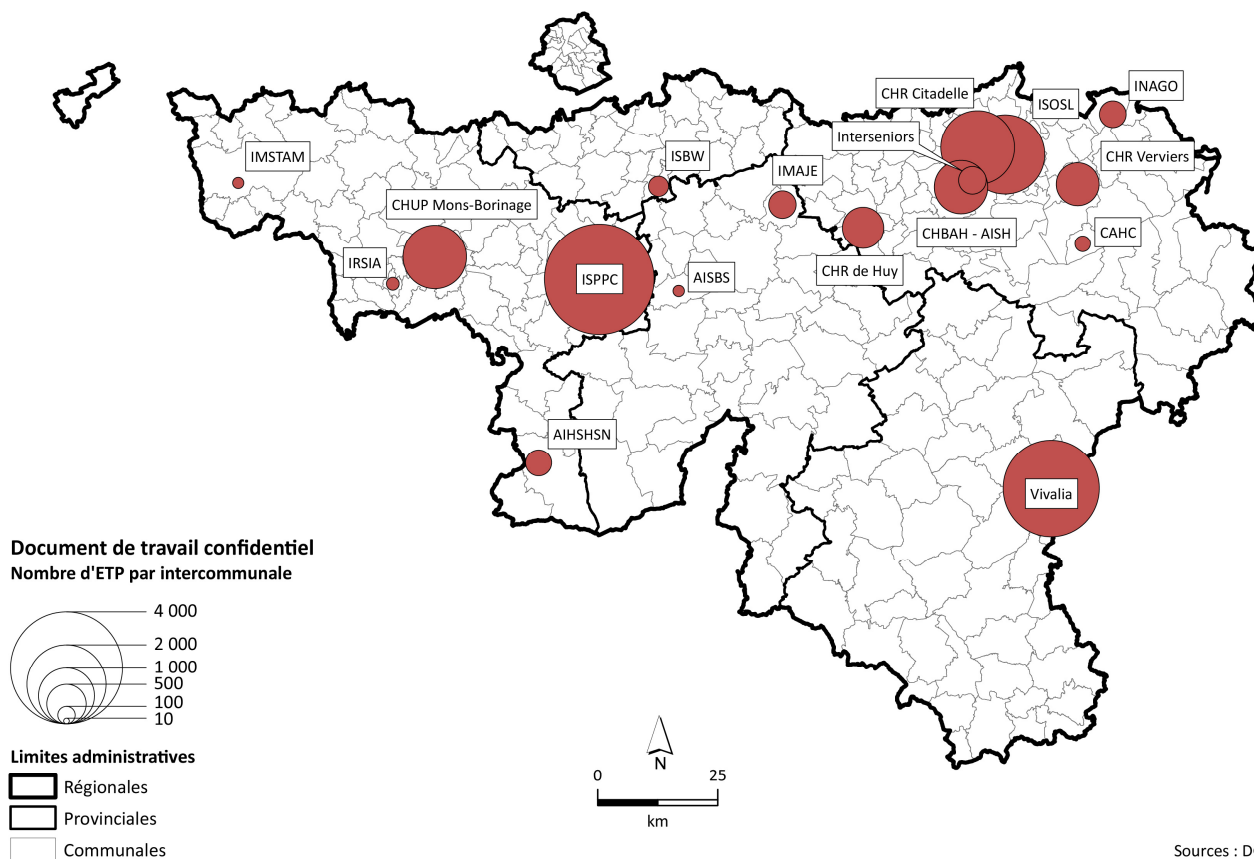
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur du gaz et de l'électricité en 2015



Comme pour le secteur de la distribution de l'eau, une réflexion pourrait être menée, sachant qu'ici, même s'il est question de réseaux, le produit est banalisé et que la distribution et la vente suivent des logiques différentes. Une (la ?) question sera le maintien de structures de gestion publique ou mixte.

23. Localisation des IC pour le secteur « Médico-social »

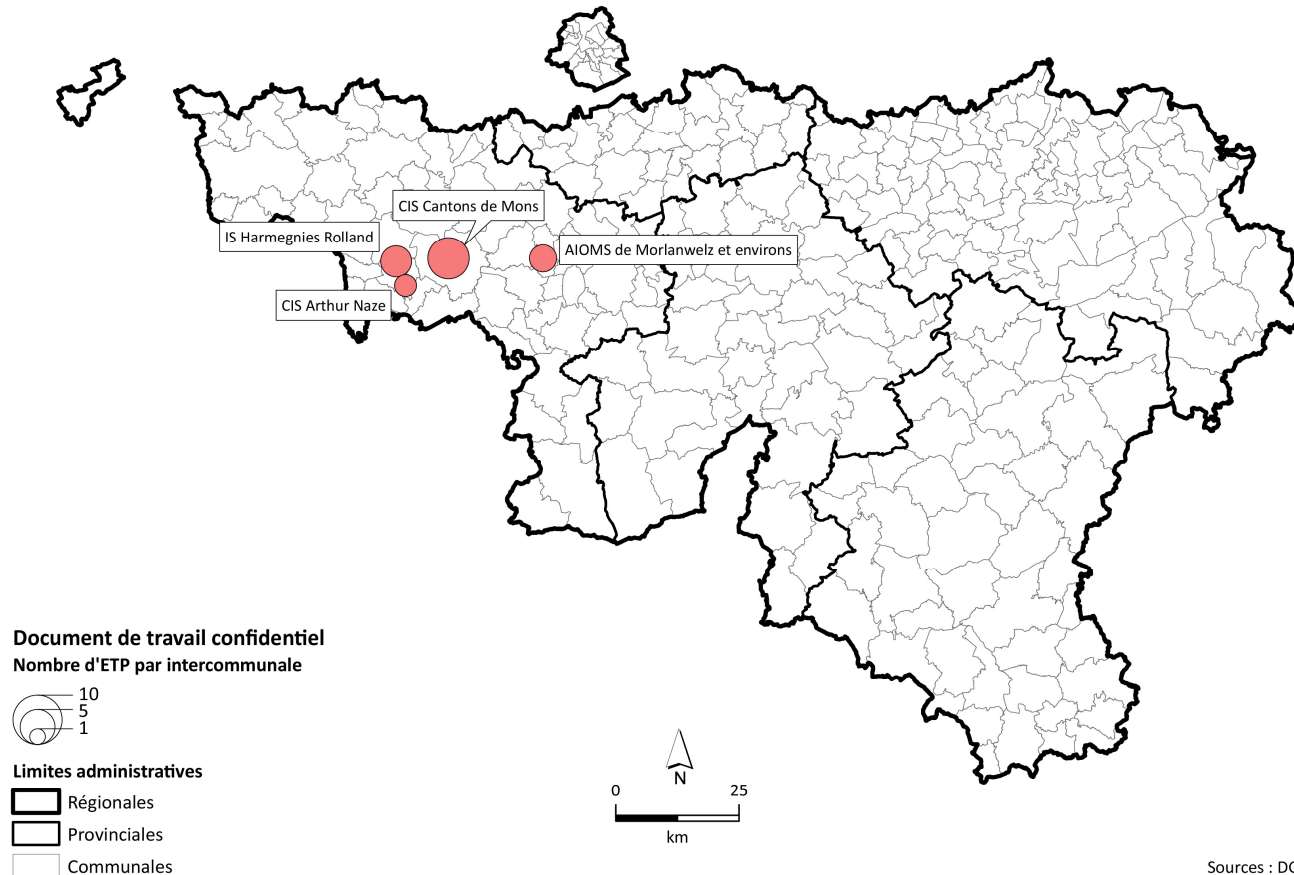
Équivalents temps plein dans les intercommunales du secteur medico-social en 2015



Un découpage en secteurs plus détaillés est indispensable avant de tirer quoi que ce soit comme enseignement. En outre, en fonction de ces secteurs plus détaillés, les contextes doivent être envisagés de façon distincte.

24. Localisation des IC pour le secteur PMS-PSE

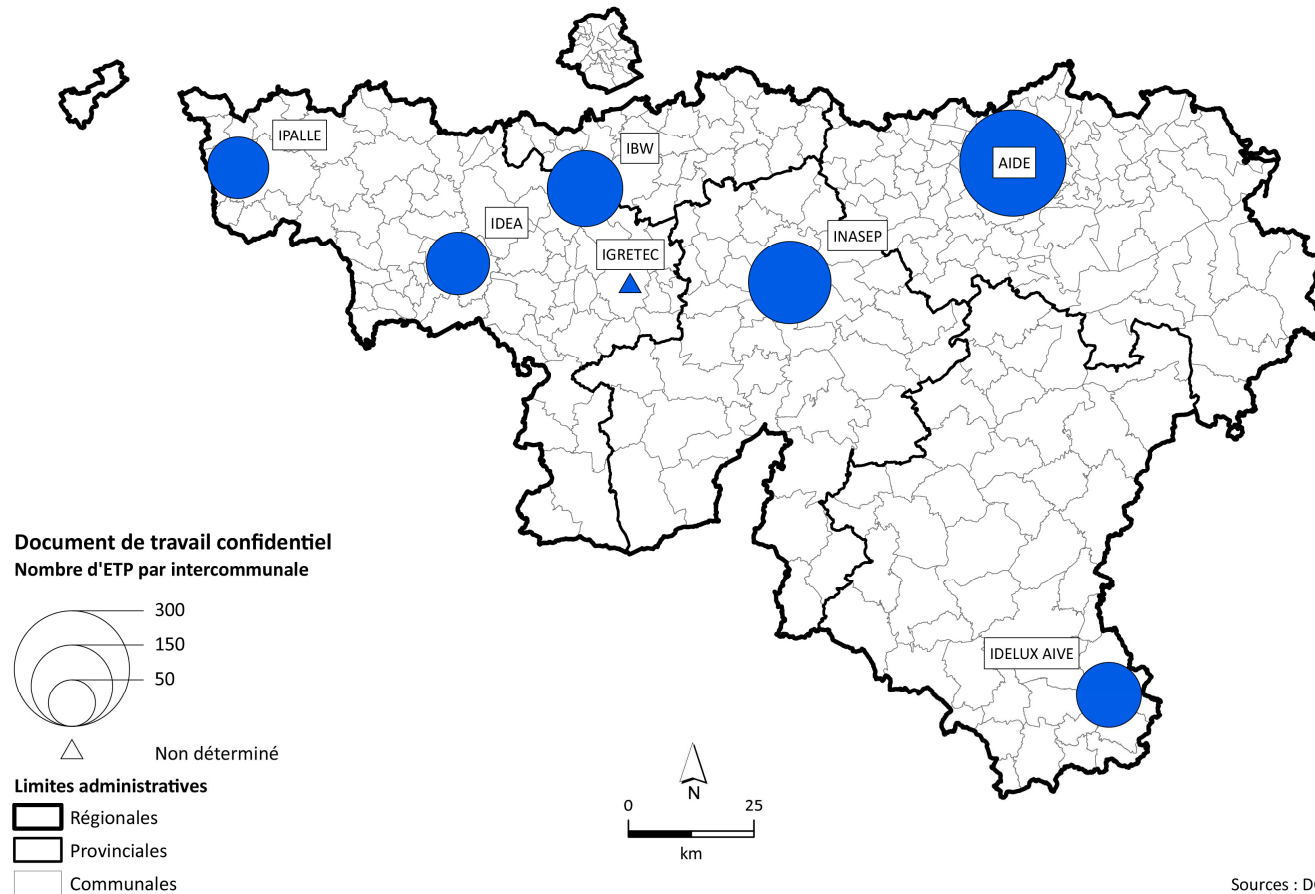
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur PMS-PSE en 2015



Pourquoi 4 PMS-PME sont-ils organisés en IC, alors que tous les autres pas ?

25. L'assainissement de l'eau

Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur de l'assainissement de l'eau en 2015



Chaque province dispose d'une IC sauf le Hainaut qui en compte 3.

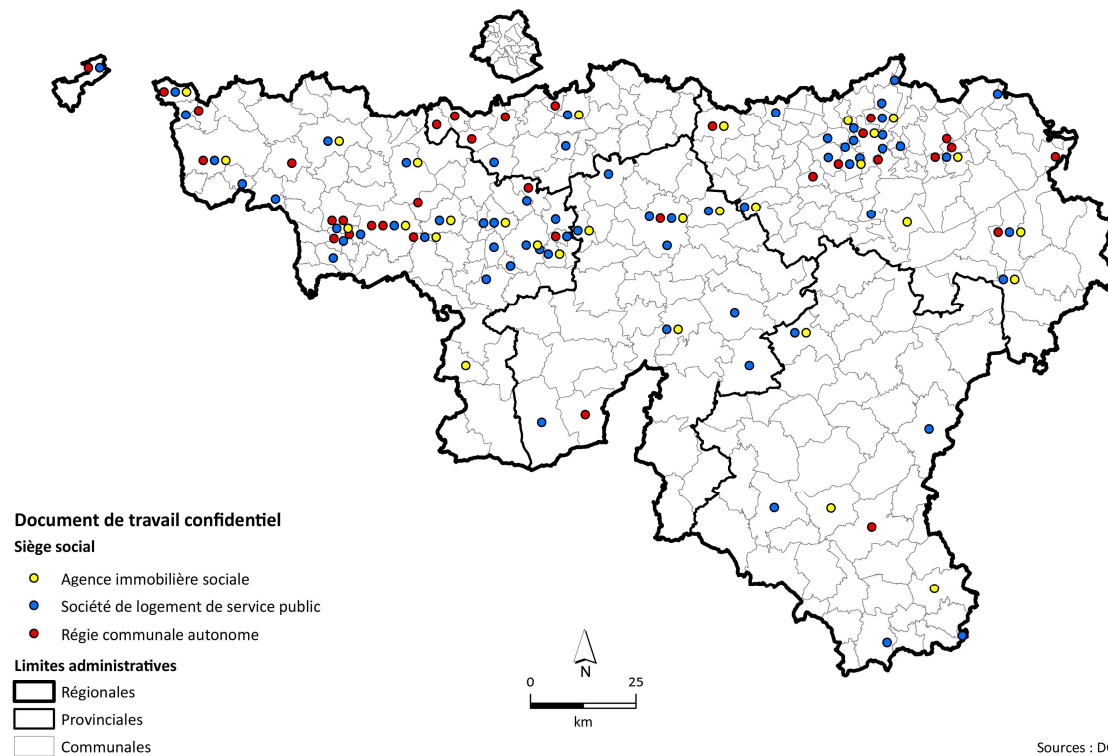
26. Le logement

Le secteur du logement est également exemplatif d'un fonctionnement et d'une organisation où une réflexion sectorielle devrait être faite.

La carte ci-dessous reprend, de manière superposée, les localisations des entités publiques qui ont des activités très proches en matière de logement, c'est-à-dire les :

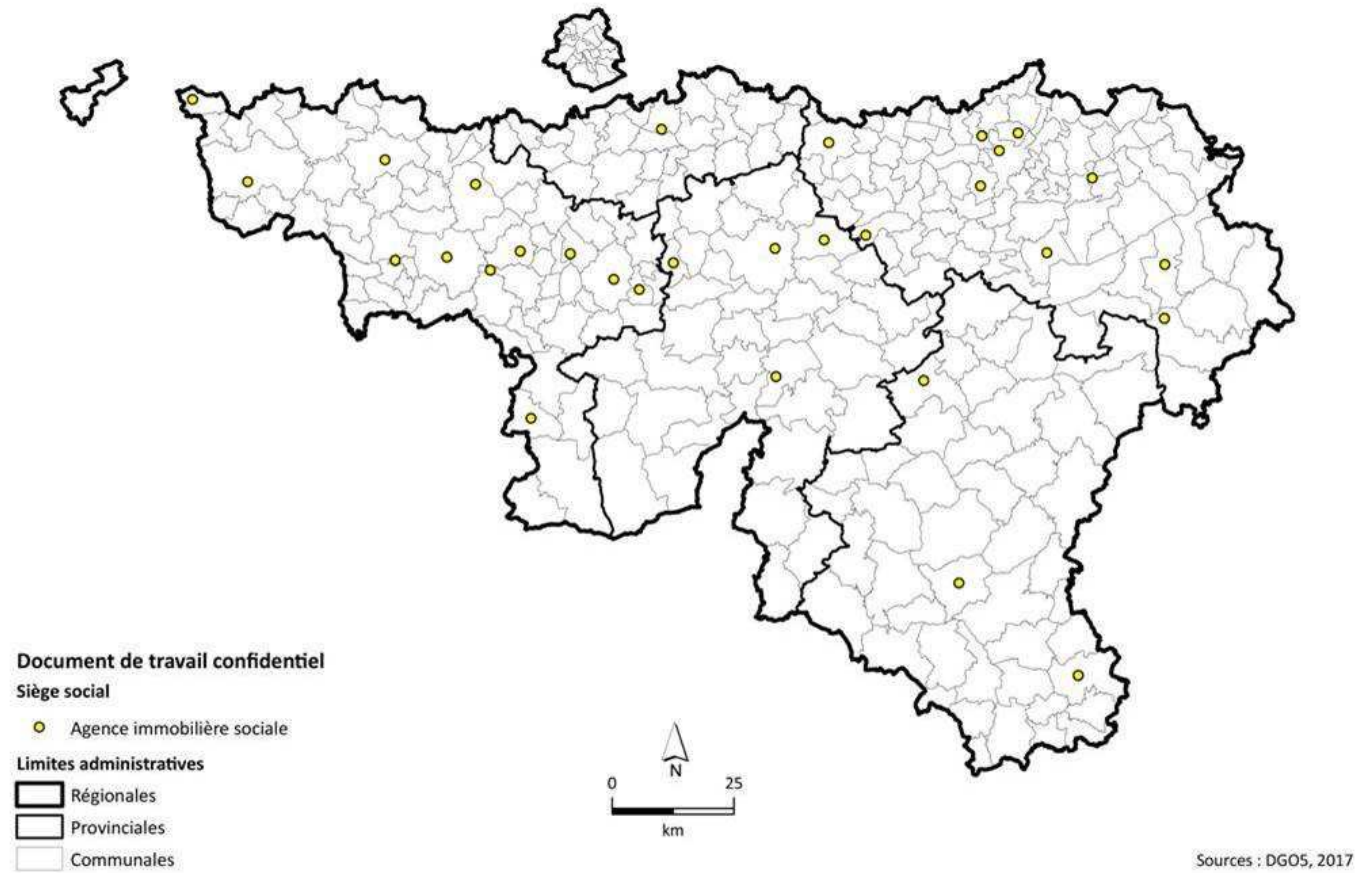
- SLSP
- AIS
- RCA

Localisation des entités gestionnaires de logement au niveau local

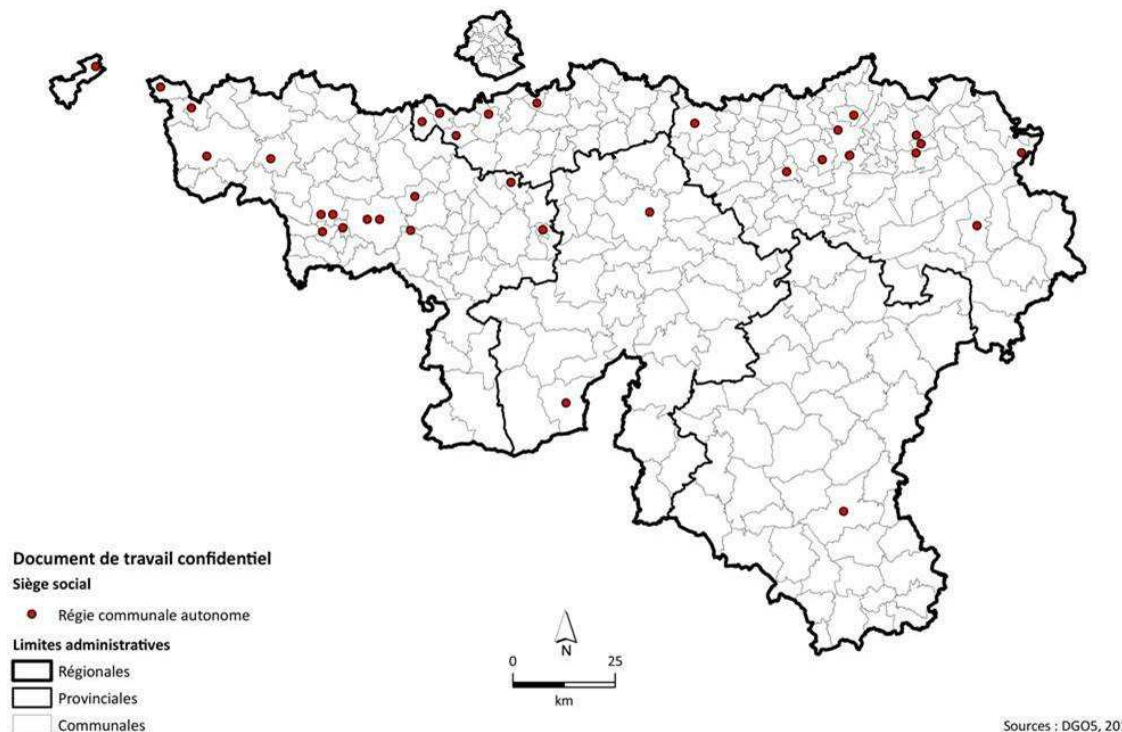


Dans un souci de lecture, voici les cartes séparées pour les AIS puis les RCA :

Localisation des agences immobilières sociales en Wallonie



Localisation des régies communales actives dans le logement en Wallonie

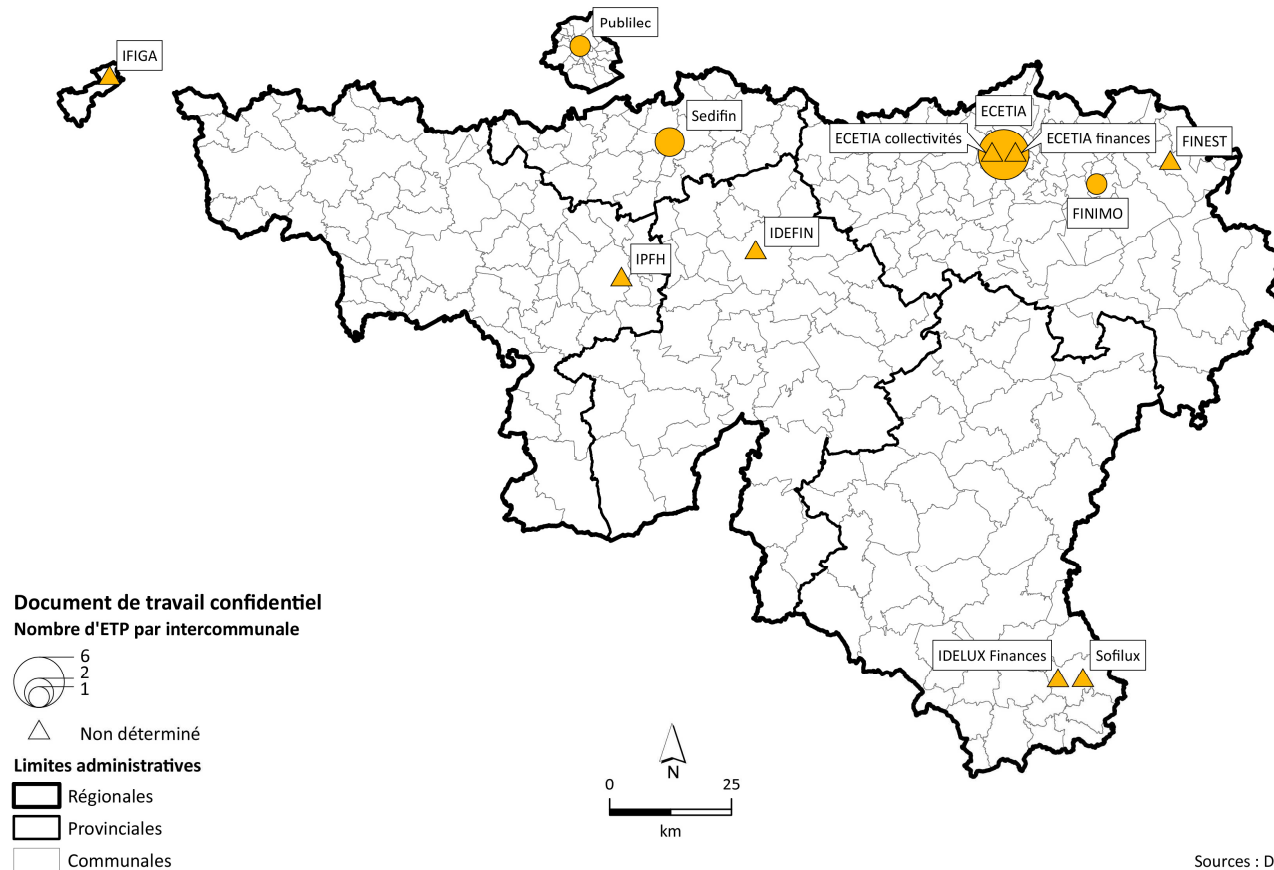


Il est clair que des différences existent en matière de type de logement et de cible de bénéficiaires. Cependant, lorsque l'on constate la concentration de types d'entités différentes, travaillant dans un secteur qui reste néanmoins le même, il est évident qu'une réflexion sectorielle pourrait être envisagée, ne serait-ce qu'en termes d'économies d'échelle, même si le rôle social devra toujours être de proximité.

Plus spécifiquement, au niveau des SLSP, un seuil de nombre de logements minimum pour bénéficier des effets d'échelle est évalué par les acteurs du secteur à environ 1.000 logements. Au vu de la carte des SLSP montrée plus haut, un certain nombre de regroupements pourraient être envisagés, en tenant compte à la fois de la taille mais aussi des proximités géographiques.

27. Le financement

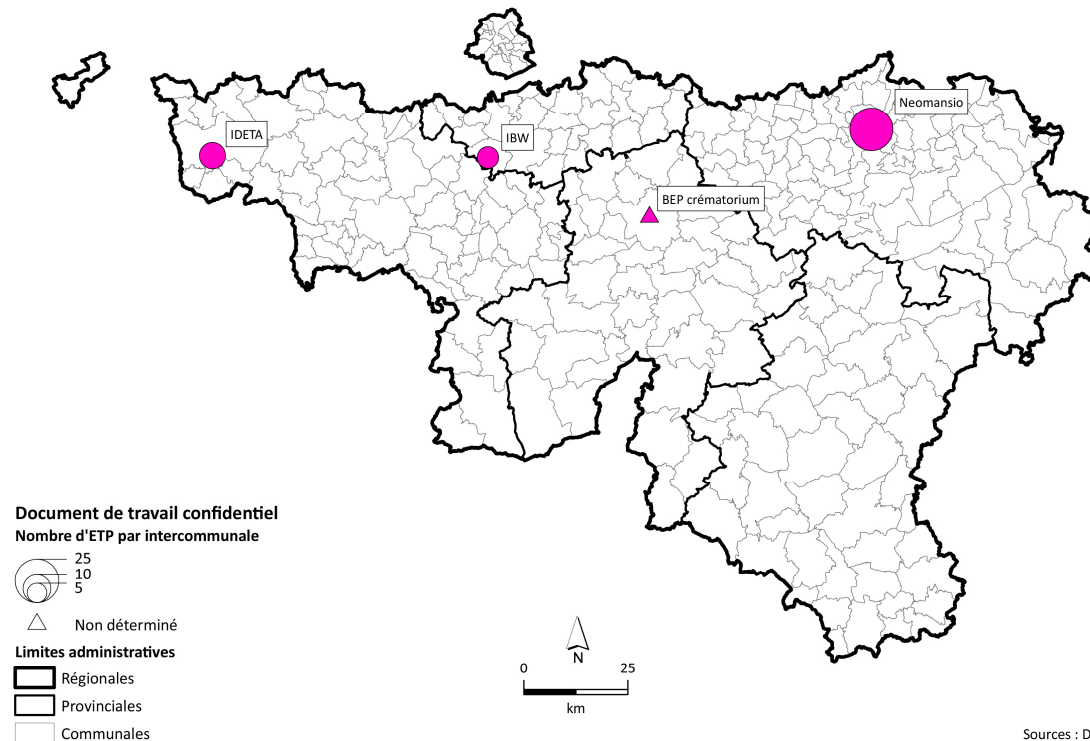
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur du financement en 2015



Une (ou 2) société(s) de financement (secteur déclaré dans les données de la DGO5) par province, sauf en province de Liège qui en abrite 5, dont ECETIA et ses 2 sœurs. Pourquoi ?

28. Les crématoriums

Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur des crématoriums en 2015

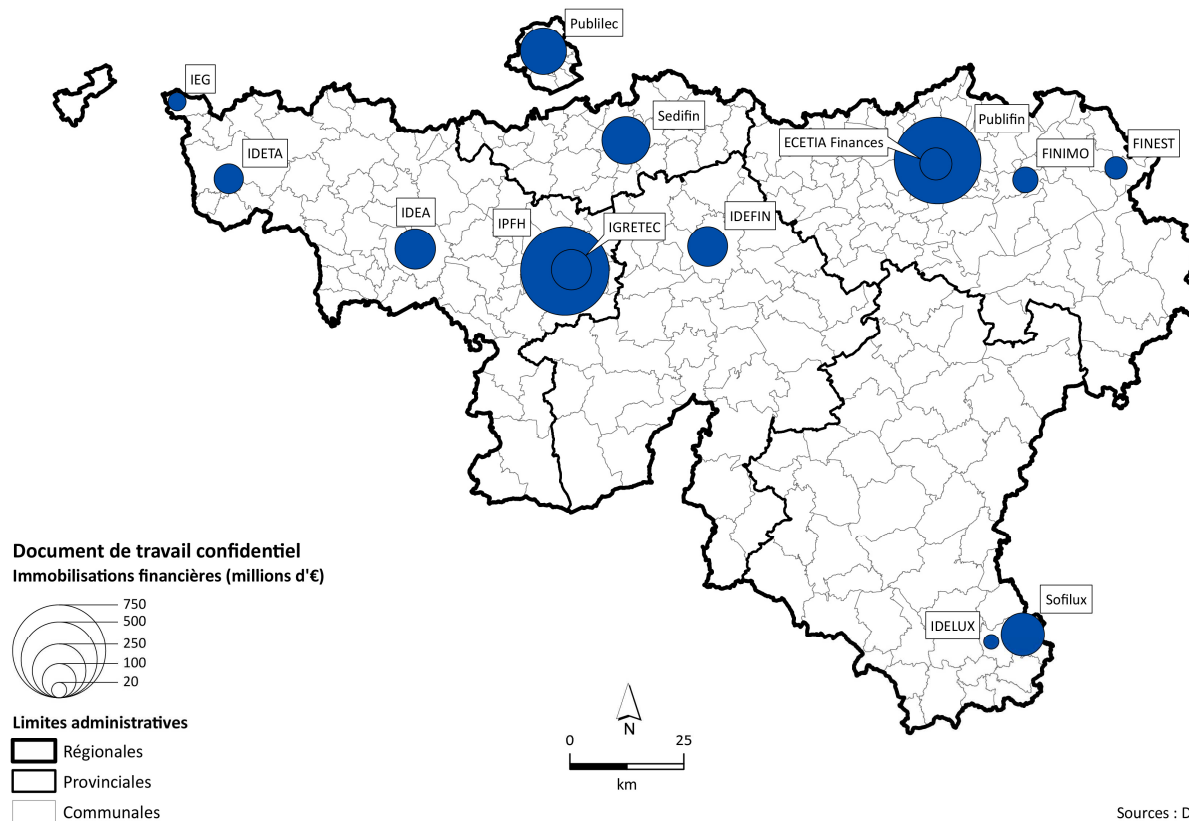


En ce qui concerne ce secteur, plusieurs remarques :

- Il s'agit d'une activité de nature « régaliennne » au même titre que la gestion des cimetières ;
- Deux entités supplémentaires (qui n'apparaissent pas) ne sont pas des IC : les crématoriums de Mons et de Charleroi ;
- Il est également étonnant de constater que tous les citoyens (ceux du Sud en particulier) ne disposent pas de la même proximité de service.

29. Les intercommunales à tendance holding

Immobilisations financières dans les intercommunales à tendance holding

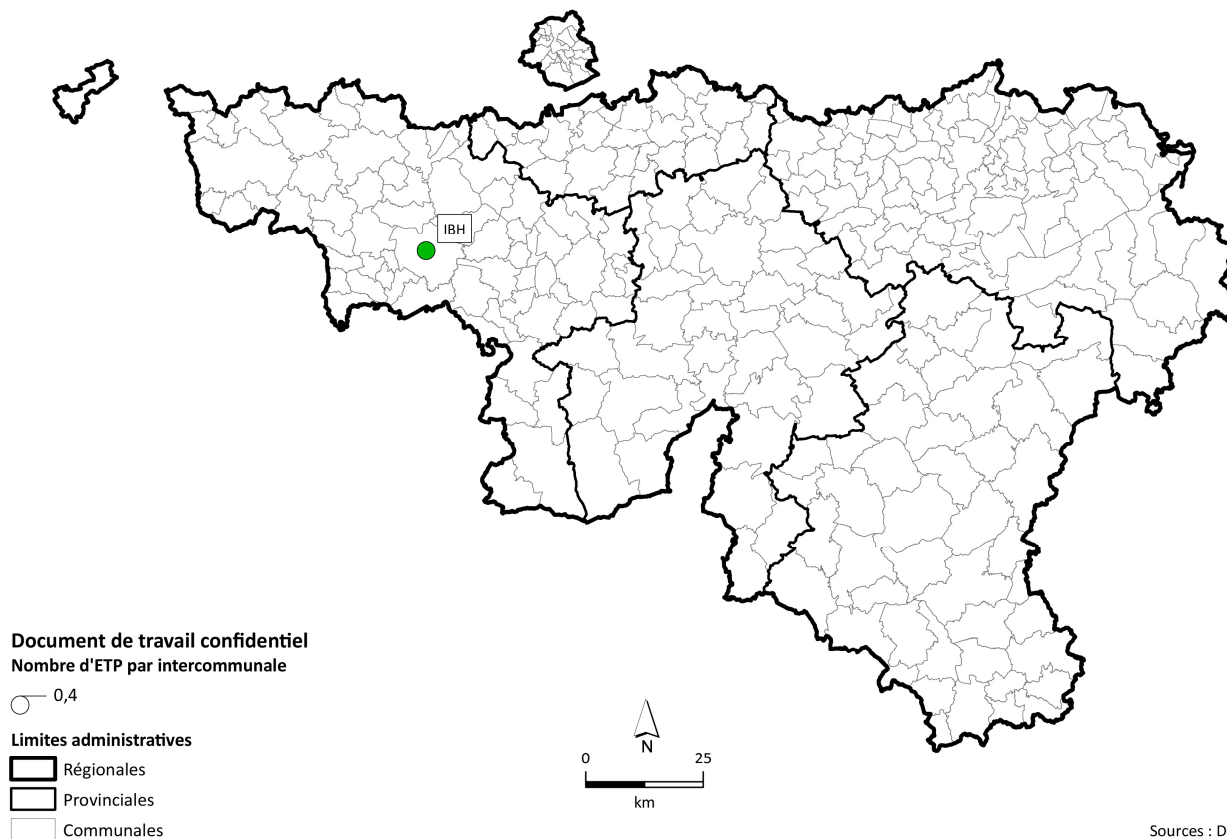


Bien qu'il n'existe pas de secteur Holding, on a regroupé sur cette carte, toutes les IC, tant financières qu'industrielles, qui possèdent au moins 20 M € d'immobilisations financières dans leur bilan 2015.

La plupart d'entre-elles détiennent plus de 100 M €, Publifin et IPFH dépassent les 500 M €. A l'inverse, ORES Assets n'apparaît pas sur cette carte.

30. Les parcs naturels

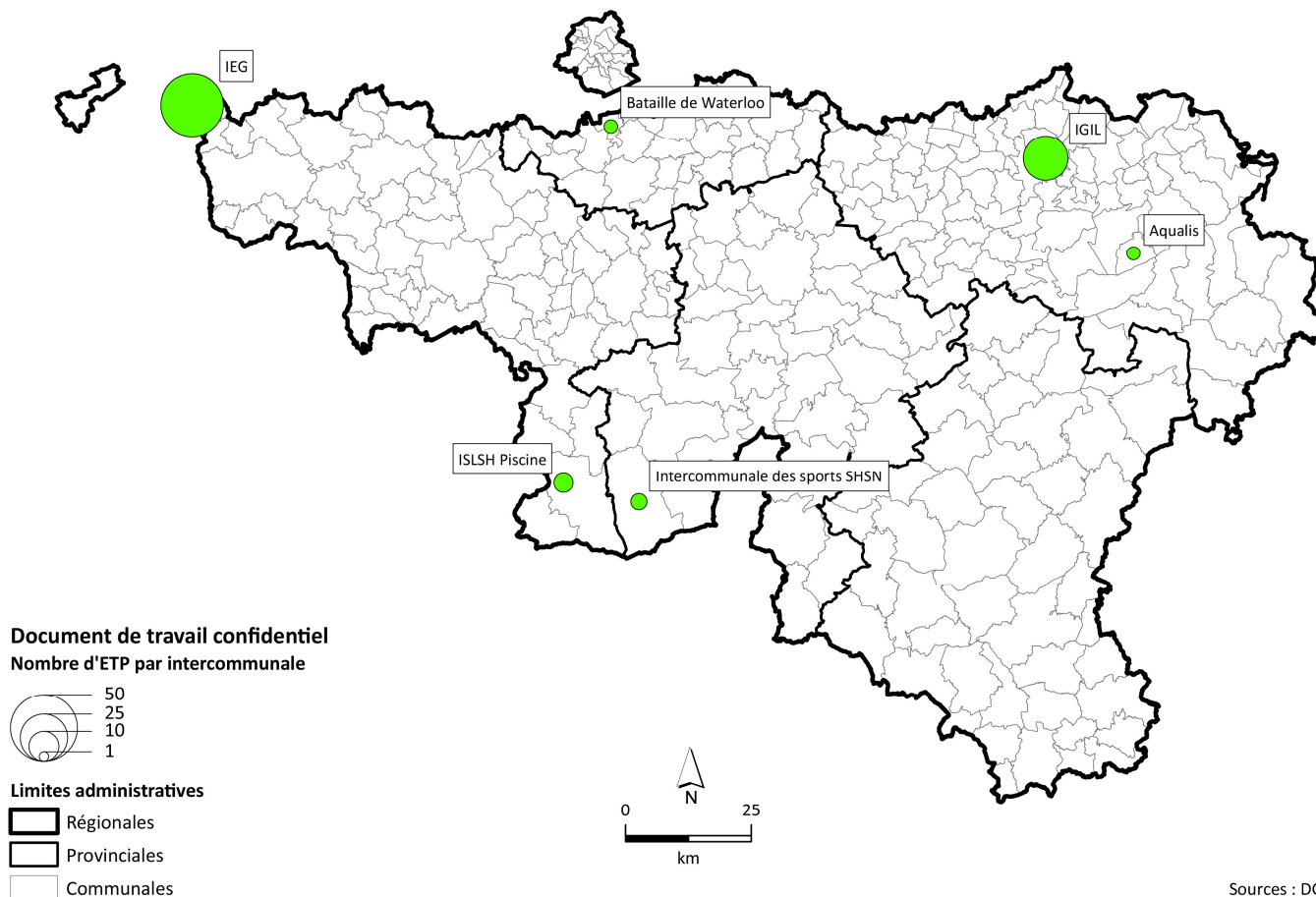
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur des parcs naturels en 2015



Au vu de l'analyse du cadastre, il n'y a aucune raison qui justifie le maintien de ce type de structure pour la gestion du Bois d'Havré. On peut d'ailleurs se demander pourquoi c'est la seule IC qui n'a pas répondu aux questionnaires. Par ailleurs, de récentes mesures ont été prises en matière de Parcs naturels et la question peut se poser du respect de celles-ci (encore à vérifier).

31. Le tourisme et les sports

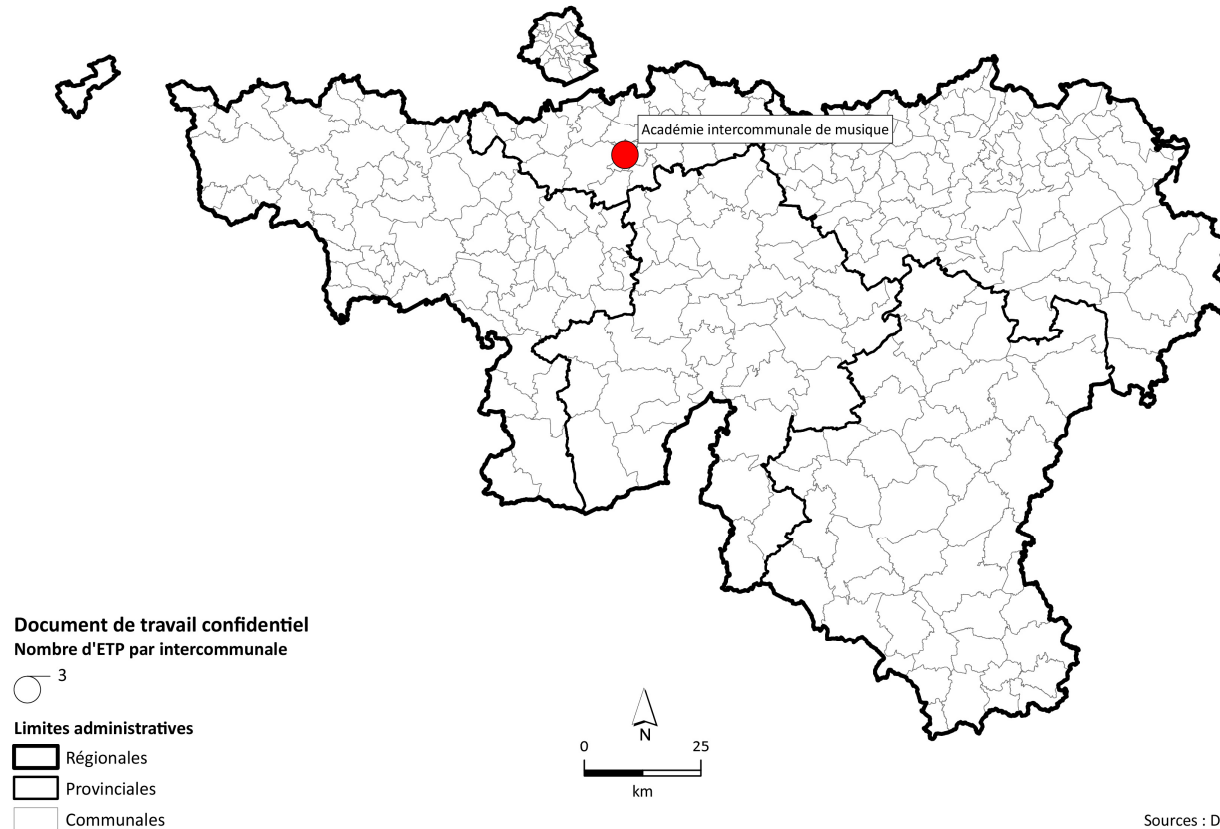
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur du tourisme et des sports en 2015



Chacune de ces IC devrait être envisagée séparément afin de justifier des intérêts de ce type de structure.

32. La culture

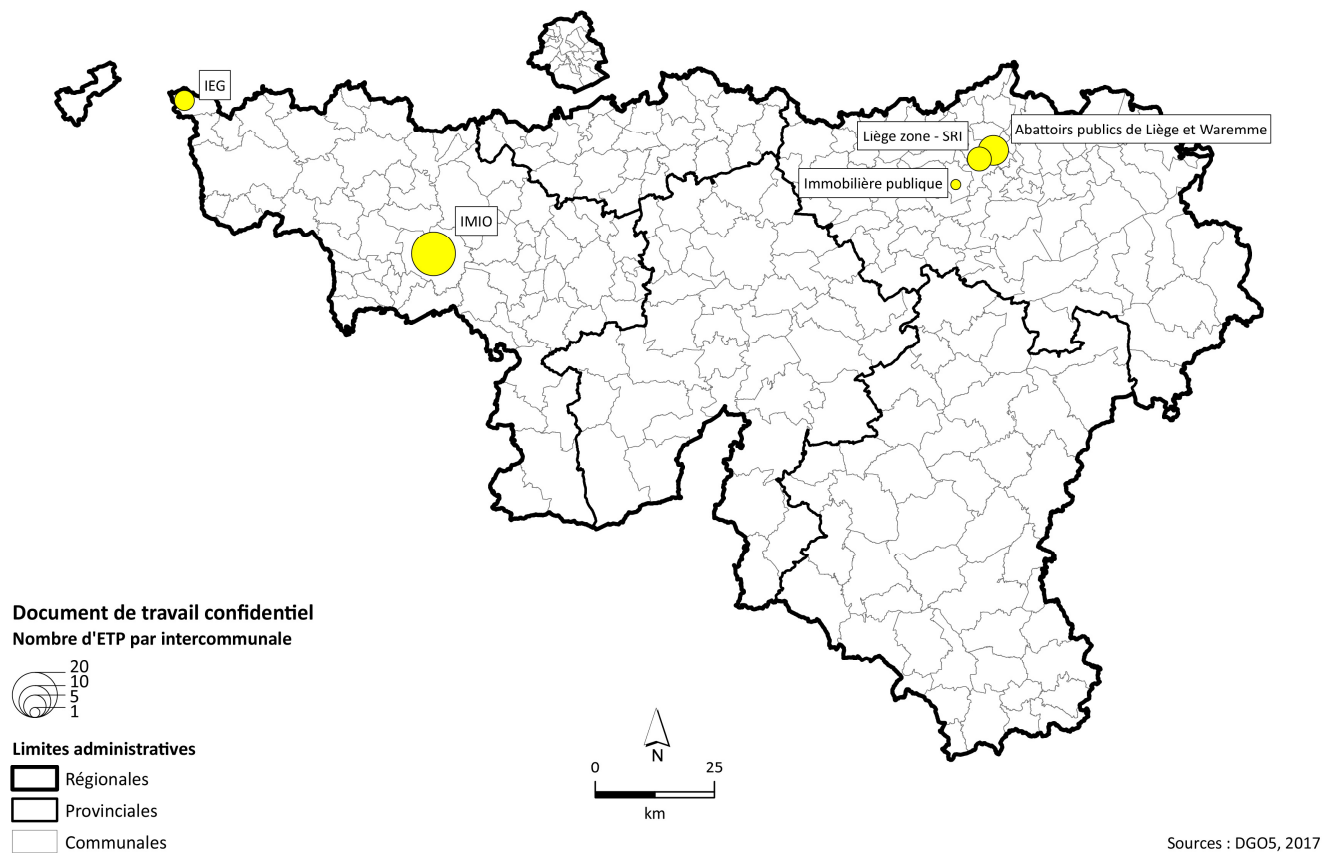
Équivalents temps plein dans les intercommunales dans le secteur de la culture en 2015



La question se pose de savoir pourquoi la Wallonie ne compte qu'une IC dans ce secteur. Ceci dit, ce n'est pas le coût des organes qui la pénalise.

33. Les autres secteurs

Équivalents temps plein dans les intercommunales dans les autres secteurs en 2015



Le même commentaire est à faire que pour le secteur « Tourisme et sport ».

SECTION 6 : AUTRES QUESTIONNEMENTS DIVERS

Nous avons provisoirement placé ici des questionnements ponctuels, qui pourraient peut-être, pour certains, être remontés dans un paragraphe spécifique.

34. Les intercommunales qui pourraient revêtir une autre forme

Citons d'emblée **trois exemples** :

- Abattoir Lg/Waremme
- IGIL
- IILE

Pour les 2 premières, seules deux Communes sont associées. Il s'agit de l'adoption d'une forme juridique, certes légale, **mais qui ne répond pas à l'esprit d'une IC**. Une autre forme correspondrait plus à la réalité (intérêt communal d'une seule Commune).

Nous remarquons d'ailleurs que la seule autre IC qui gérait un abattoir (AIMAC) a été transformée en SPRL, abandonnant son statut d'IC.

La troisième présente une dissymétrie par rapport aux formes juridiques des autres zones de secours. Nous ne sommes pas sûrs que les autres zones de secours (hors du périmètre de l'étude) comportent des organes de gestion équivalents (pour l'IILE, CA de 30 membres, pour la plupart rémunérés, alors que les Bourgmestres ne sont pas rémunérés dans les autres Zones de Secours).

Quatre autres IC, d'une même nature (PMS/PME), devraient justifier pourquoi elles n'ont pas le même statut que l'ensemble des centres équivalents en Wallonie (qui sont sous forme d'ASBL). Il s'agit de :

- Harmegnies - Rolland
- CIS Arthur Nazé
- CIS Canton de Mons
- AIOMS de Morlanwelz

35. L'intercommunale IPFH

- N'a pas fourni les rémunérations pour le CA et les ORG ;
- Semble aussi complexe que Publifin ;
- Est une IC pure de financement ;
- Est gérée par une autre IC (Igretec) qui compte 4 Commissions permanentes de secteur ;
- Présente 93 mandats exécutifs ou décisionnels ;
- N'a communiqué aucune information sur les rémunérations des entreprises dans lesquelles elle détient des participations.

36. IBH – IC du Bois d'Havré

Outre le fait que cette IC n'ait pas répondu aux questionnaires, il s'agit du seul Parc Naturel de Wallonie ayant cette forme juridique.

Manifestement, lorsqu'on regarde sur le site des Pouvoirs locaux, on y trouve encore un bon nombre de Parcs Naturels repris en tant qu'IC ; cela signifie donc, qu'à une époque, les PN étaient structurés en IC).

Il devrait y avoir uniformisation avec les autres structures (ou bien y a-t-il une raison justifiée ?) et donc disparition de cette IC (et par la même, du secteur « Environnement » qui ne comporte qu'une IC).

Cela permettra au passage, d'effectuer quelques économies, dans la mesure où il semblerait que des mandats y sont rémunérés.

37. INTERSUD

Cette IC a cédé ses activités (de gestion de déchets) à l'IPALLE. Cette IC n'a donc plus d'activité opérationnelle.

38. Bataille de Waterloo

Y a-t-il un sens à maintenir une IC qui délègue son activité à une structure privée ?

39. IMIO

Y a-t-il un sens à avoir une entité sous cette forme juridique, puisqu'elle a pour vocation d'avoir les 262 communes (et CPAS ?) comme associées, qu'elle se positionne dans un secteur concurrentiel et qu'elle a un taux de subsidiation de 81% ?

40. Immobilière publique

Cette IC aurait été créée pour rassembler les activités de plusieurs SLSP proches. Cette opération ne semblant pas pouvoir se réaliser, y a-t-il un sens à encore la conserver ?

41. ISPPC

Comment se fait-il que la SWDE (secteur de l'eau) ait des participations largement majoritaires (76%), dans l'IC ISPPC ?

42. CIS Canton de Mons

En fonction des chiffres en notre possession, cette IC se trouve en situation de faillite potentielle.

SECTION 7 : SEPT ENJEUX ET NEUF RECOMMANDATIONS

Au vu de l'analyse des données et informations en notre possession, et suite aux discussions avec le collègue d'experts, **nous avons déterminé 7 grands enjeux** sur lesquels les différents acteurs du dossier doivent travailler afin de répondre aux questions du CSC qui mentionne le maintien ou la suppression mais aussi l'opportunité de modification des structures, organes ou fonctions :

- **Enjeu 1 : Contrôle effectif sur les filiales des OSL**
- **Enjeu 2 : Représentativité des pouvoirs locaux**
- **Enjeu 3 : Contrôle interne au sein des OSL**
- **Enjeu 4 : Encadrement des rémunérations**
- **Enjeu 5 : Compétences des représentants du public**
- **Enjeu 6 : Systèmes d'information permanents et transparents**
- **Enjeu 7 : Organisme d'intérêt local vs régional**

Nous déclinons ci-après des recommandations, en les regroupant suivant la structuration qui sous-tend l'ensemble de l'étude :

- Recommandations qui concernent principalement¹¹ les **entités**
- Recommandations qui concernent principalement les **organes**
- Recommandations qui concernent principalement les **mandataires**

En outre, deux recommandations sont relatives à la **tutelle**.

Enfin, afin d'alimenter les réflexions qui suivront la remise de ce rapport, nous avons listé quelques pistes d'évolutions.

¹¹ Principalement, car certaines recommandations touchent inévitablement à plusieurs types de structures.

43. Recommandations relatives aux entités

R1. Garantir le contrôle effectif par les Pouvoirs locaux sur les filiales des OSL

Les pouvoirs locaux perdent le contrôle sur l'intérêt communal quand il est partagé dans l'arborescence de filiales (représentations coupées au(x) niveau(x) inférieur(s)). Des mesures existent déjà dans certains cas, comme par exemple dans le décret électricité de 2014. Celui-ci permet d'attribuer le rôle de gestionnaire de réseau à des sociétés dites privées. Le point positif est qu'il est prévu que les sociétés privées doivent répondre à des conditions particulières pour garantir un contrôle public, par contre, ces conditions ne sont pas aussi strictes que pour les IC (cfr. Art. 7ter du décret original du 12/4/2001 relatif à l'organisation du marché régional de l'électricité, modifié par le décret du 11/4/2014).

Afin de se préserver de tout dérapage, nous suggérons soit de doter la tutelle d'un avis d'annulation, bien entendu avec délai limité (à définir) afin de ne pas créer de situation d'instabilité, soit de prévoir des mesures directement plus strictes dans le CDLD, quant aux possibilités de création de filiales, et ce quel que soit le niveau de « profondeur » de la filiale.

Un autre type de perte de pouvoir est de ne plus l'avoir dans les organes représentatifs des filiales, ce qui est, par contre, de la responsabilité de l'OSL, la tutelle pouvant veiller au maintien de ce contrôle (d'où l'intérêt d'un cadastre permanent et transparent). Dans le même ordre d'idée, toute modification de statuts relative au contrôle (par exemple type de part) ou à son objet social (par ex. : risque de s'écarter de l'intérêt général), doit être remontée au niveau de la tutelle afin qu'elle dispose des statuts coordonnés, mais aussi d'un système de vigilance.

Ce sujet est d'autant plus prégnant que les limitations sur l'objet social figurent de manière tellement large, que ses interprétations quittent la notion du respect du droit pour rejoindre des notions purement politiques. Au-delà des modifications des statuts, nous préconisons une obligation de motivation formelle de celles-ci.

R2. Revoir la durée des intercommunales et exiger un bilan avant prorogation éventuelle

Actuellement, le décret wallon de la démocratie locale et la décentralisation prévoit que les intercommunales sont nécessairement constituées pour une durée déterminée, qui ne peut être supérieure à trente ans . Il est également prévu que l'intercommunale peut être prorogée d'un ou plusieurs termes, en respectant à nouveau le maximum de trente ans pour chaque prorogation . Pour être valable, la prorogation doit être décidée par l'assemblée générale au moins un an avant le terme en cours et recueillir la majorité requise pour la modification des dispositions statutaires . En outre, il faut que les conseils communaux (et, le cas échéant, les conseils provinciaux) concernés aient été invités à délibérer sur la question de la prorogation .

Ce système permet d'éviter qu'une commune soit, pour une durée illimitée, tenue, contre son gré, par son engagement à participer à une intercommunale. En effet, à chaque terme, même si l'intercommunale est prorogée à une très large majorité, aucun associé ne peut être tenu à continuer à adhérer. Ceci offre donc une porte de sortie aux communes qui ne tireraient plus satisfaction de leur participation à une OSL. Il est vrai qu'il existe d'autres possibilités de quitter une intercommunale, en dehors du cas de la survenance du terme, mais leur mise en œuvre est souvent coûteuse – et donc dissuasive – pour les communes.

À l'avenir, le CDLD pourrait être adapté afin, d'une part, de prévoir une réduction de la durée maximale du terme (15 ans ? ou 18 ans comme en Région flamande ?) et, d'autre part, d'instaurer une obligation d'opérer, avant de pouvoir envisager une éventuelle prorogation, un bilan complet de l'intercommunale. Un tel bilan viserait à vérifier l'opportunité de maintenir – en l'état ou avec des aménagements – l'intercommunale et serait remis à tous les associés avant qu'ils n'aient à décider de la prorogation. Les critères que nous sommes occupés à élaborer pourraient être utilisés pour réaliser ces bilans périodiques.

R3. Rechercher objectivement l'échelle adéquate pour gérer une matière au profit des citoyens tout en garantissant l'autonomie communale et en rationalisant la gestion

Le fait de laisser les communes constituer librement des intercommunales (sans préjudice du contrôle de la tutelle) est une application du principe – constitutionnellement garanti – de l'autonomie communale. Cette autonomie communale s'applique dans les matières qui relèvent exclusivement de l'intérêt communal. Ainsi, les communes peuvent décider de gérer elles-mêmes les questions d'intérêt communal ou préférer s'associer avec d'autres communes (sous la forme d'une intercommunale ou sous d'autres formes juridiquement organisées) pour les exercer au sein d'une entité commune. Le CDLD permet ainsi de créer des intercommunales afin de leur confier « des objets déterminés d'intérêt communal ».

Or, dans certains cas, des éléments objectifs (on se réfère ici aux nombreux critères élaborés) pourraient amener à considérer que certaines matières ne sont pas actuellement gérées à l'échelle la plus adéquate. Il se peut aussi que ce qui a pu autrefois être considéré comme relevant de l'intérêt communal, ne le soit plus guère aujourd'hui, en raison notamment de l'évolution des technologies. Dès lors, dans certains cas, une intervention du législateur wallon pourrait permettre de restructurer la gestion de certaines matières et de l'organiser au niveau le plus adéquat, qui pourrait éventuellement (mais pas nécessairement) être le niveau régional.

Une telle opération tendrait certes à réduire le champ de l'autonomie communale. Elle ne devrait donc être envisagée que dans des domaines pour lesquels on pourrait s'accorder pour considérer qu'elles sortent, au 21^e siècle, du champ de la notion d'intérêt communal, pour entrer dans ce qui relève d'un intérêt régional ou à tout le moins plus global. D'autres matières conservent évidemment un caractère local incontestable et doivent continuer à

être gérées par les communes en toute autonomie, ce qui suppose notamment la possibilité de créer librement des structures supra communales pour les exercer.

Il s'agit, au fond, de rechercher objectivement l'échelle adéquate pour gérer une matière au profit des citoyens . Cette recherche, pour être menée rationnellement, peut certainement gagner à être réalisée de manière globale, pour l'ensemble du territoire régional, en associant bien entendu les autorités locales à la réflexion.

Si un changement d'échelle est envisagé pour la gestion de certaines matières, le contrôle démocratique devrait bien entendu être maintenu. Il pourrait cependant être transféré vers des instances adaptées à cette nouvelle échelle, comme le Parlement régional.

Cette recommandation peut être rapprochée des raisons qui ont amené la fusion des communes au 1er janvier 1977.

La question qui est soulevée ici est de savoir si la pertinence de la forme IC est encore justifiée pour des activités a minima régionales ?

Ne doit-on pas, dans ces cas, envisager une organisation plus adéquate, soit vers une structure plus régionale ou un ensemble de quelques structures de tailles raisonnables, le tout avec un modèle de gouvernance qui garantisse la conservation de l'intérêt de chacun ?

Cette question peut se poser dans le cadre dans plusieurs secteurs, avec des paramètres à prendre en compte, chaque fois différents, comme par exemple :

- la distribution de l'eau, où le produit et les services ne nécessitent pas nécessairement de structures locales, hormis pour les interventions de terrain, mais qui a l'avantage d'être monopolistique
- la distribution de l'électricité, où les économies d'échelle sont également importantes, mais où la problématique est dans ce cas plus compliquée, puisqu'on se heurte aux notions à la fois de monopole, et de concurrence
- la gestion des déchets ; qui nécessite à la fois des investissements importants ou très spécifiques, avec des services délocalisés, au sein d'un secteur concurrentiel
- les soins de santé, mais qui est étroitement lié à des contraintes qui dépassent l'échelle de la Région
- les crématoriums, dont la fréquentation augmente régulièrement et dont les services doivent être offerts à tous les citoyens

44. Recommandations relatives aux organes

R4. Supprimer un angle mort de la législation interne concernant notamment les comités de secteur

Il existe un flou en ce qui concerne la marge d'appréciation statutaire dont bénéficient les intercommunales, en particulier dans le domaine de l'organisation interne. Il convient en particulier d'indiquer explicitement si, à côté des organes restreints de gestion, qui sont définis par le CDLD, d'autres organes, non décisionnels, peuvent être instaurés et, le cas échéant, selon quels principes généraux et selon quelles règles de rémunération. On s'assurerait ainsi de supprimer un angle mort de la législation.

Pour renforcer cette recommandation, ne serait-ce que dans la terminologie, la notion de Comité de secteur peut recouvrir à la fois des secteurs d'activité ou des secteurs géographiques.

R5. Déterminer une taille adéquate pour les organes

Comment garantir le « contrôle » des associés PL sans avoir des organes surdimensionnés, ce qui est dommageable pour une bonne gestion ?

Guberna, comme c'est d'ailleurs le cas dans les structures privées, recommande un nombre de membres dans un conseil d'administration entre 12 et 15 administrateurs ?

On se heurte quasi systématiquement à une contradiction difficile à gérer (et à la base de l'existence de certains comités de secteurs) :

- o Plus le territoire est réduit et que les associés se sentent concernés, plus ils souhaitent être représentés
- o Plus le territoire est vaste, moins les associés peuvent être tous associés

Lorsque l'on se trouve dans la situation d'un trop grand territoire, la difficulté de la représentativité n'est-elle pas un signe que l'entité n'est plus à son niveau de gouvernance structurelle ? En termes de benchmark proche, nous pourrions mentionner, par exemple, le cas de l'Agence Bruxelles Propreté.

Un autre problème soulevé par un nombre élevé de représentants est de disposer de suffisamment de personnes réellement compétentes, dans des matières souvent de plus en plus complexes ou techniques.

R6. Mettre en place un système de contrôle et d'audit interne obligatoire au niveau des OSL

A l'instar de ce qui fait partie intégrante de la réforme des grades légaux au niveau des pouvoirs locaux, il nous apparaît indispensable qu'un système de contrôle interne soit

instauré au niveau de chaque OSL. Ce dispositif serait de la responsabilité directe du dirigeant principal de l'entité, mais ferait un rapport périodique à destination du CA.

Cette mesure servirait largement la tutelle, en ne devant pas générer, systématiquement des processus d'investigation fastidieux et qui pourraient en outre se heurter à des limites fixées par le droit.

45. Recommandations relatives aux mandataires

R7. Développer la compétence des mandataires tout en maintenant la représentation démocratique

Une difficulté qui est fréquemment évoquée est celle du manque de compétence technique de certains mandataires dans les intercommunales, difficulté qui implique que ces mandataires ne disposent pas d'une capacité suffisante pour participer effectivement à la gestion et au contrôle de l'intercommunale. Certes, en droit positif, il est déjà prévu que chaque administrateur ou membre d'un organe restreint de gestion s'engage « à développer et à mettre à jour ses compétences professionnelles dans les domaines d'activités de l'intercommunale (...) notamment en suivant les séances de formation et d'information dispensées par l'intercommunale ou l'association de projet lors de leur entrée en fonction et chaque fois que l'actualité liée à un secteur d'activité l'exige ». Il n'est toutefois pas certain que cette règle soit suffisante, ni que sa mise en œuvre soit parfaitement assurée en pratique.

D'un autre côté, le système actuellement en vigueur présente le grand avantage d'assurer que les communes soient représentées, au sein des intercommunales, par des membres des conseils ou des collèges communaux, c'est-à-dire par des personnes démocratiquement élues dans le but, précisément, de gérer les intérêts communaux qui ont été en partie confiés aux intercommunales.

Dès lors, s'il peut exister de bonnes raisons de rechercher à ce que les communes soient représentées par des personnes qualifiées pour exercer des mandats au sein des intercommunales, il faut aussi veiller à ce que cela ne se fasse pas au détriment de la représentation démocratique. En effet, réserver l'accès aux intercommunales à des personnes qui disposent de connaissances techniques pointues peut revenir à limiter (fortement) l'accès à ces intercommunales par les mandataires locaux et donc nuire à la représentation démocratique.

À cet égard, il est intéressant de relever qu'avant l'adoption de la loi du 22 décembre 1986, les communes pouvaient être représentées dans les intercommunales par des fonctionnaires ou même des experts extérieurs à la commune.

Sans revenir sur l'acquis démocratique de la loi de 1986 et des décrets wallons ultérieurs, il pourrait être utile de réfléchir à la place que des techniciens pourraient effectivement prendre à côté (et non à la place) des élus locaux. On pourrait par exemple développer un

système où les délégations communales seraient assistées d'un ou plusieurs spécialistes des matières traitées par l'intercommunale qui n'auraient qu'une voix consultative au sein de l'entité. Ces spécialistes pourraient aussi aider les mandataires communaux à transmettre une information de qualité vers les communes associées. On rechercherait ainsi le compromis entre la compétence des mandataires (enrichie par la participation de techniciens) et la représentation démocratique (en maintenant le pouvoir décisionnel dans les mains des élus).

46. Recommandations relatives à la tutelle

R8. Maintenir un cadastre permanent et transparent

La recommandation majeure à très court terme est, à l'évidence, la création d'un véritable système d'information qui serait la prolongation de ce premier exercice de cadastre. Ce système devra gérer de manière permanente les informations nécessaires à l'exercice de la tutelle.

Il est important de s'atteler dès maintenant à la conception de ce futur outil, car d'une part, il est impensable d'espérer utiliser dans la durée celui qui a été conçu pour cette étude ponctuelle, et d'autre part, il serait dommage et dommageable de ne pas poursuivre l'effort qui vient d'être réalisé en permettant de mettre à jour au plus tôt la somme des informations récoltées et déjà traitées (du moins en partie).

Le cadastre pourrait être une base de référence permanente, y compris à disposition des PL et OSL (pour mise à jour et/ou consultation (contrôlée), mais pourrait également faire l'objet d'évaluations périodiques.

R9. Rendre effective une tutelle sur toutes les filiales et sous-filiales des OSL contrôlées par le public

Cette recommandation est la symétrique de celle déjà développée plus haut (niveau « entités »). Il nous paraît important de la reprendre ici car il est indispensable qu'une tutelle puisse s'exercer :

- a- jusqu'au plus bas niveau des filiales et de leurs descendants (sous-filiales)
- b- afin de ne pas autoriser la création d'une sous-filiale si cela génère une perte de contrôle du public (direct ou indirect) sans l'accord unanime (ou a minima avec majorité spéciale) des communes actionnaires de l'entité initiale
- c- afin que les règles en matière de Gouvernance et de mandats soit applicables à tous les niveaux sans ambiguïté.

Une alternative serait, comme pratiqué dans le privé, de laisser aux organes opérationnels des OSL (en l'occurrence le CA), la responsabilité de prises de participation, tant que celles-ci n'atteignent pas un plafond (à fixer) et de devoir à ce moment en référer à l'AG, afin que les associés des P.L. conservent une visibilité et/ou un contrôle.

47. Pistes d'évolution

Afin qu'il n'y ait pas méprise chez le lecteur, la notion de « piste d'évolution » concerne à la fois :

- **Des réflexions nécessitant moins d'efforts de mise en place** dans le cadre de modifications légères (ou pas) de la réglementation actuelle.
- **Des réflexions prospectives**, qui, au contraire, nécessitent une (des) refonte(s) plus fondamentales.

E1. Désignation d'un commissaire de Gouvernement dans les organes décisionnels des entités dont la nature devra être définie (stratégiques, de grandes tailles, multi secteurs, etc. ?) ; ils agiraient comme « Observateurs spécialisés » sur le terrain, avec pouvoirs à préciser (on peut se demander pourquoi ce n'est le cas que dans les SLSP ?).

E2. Soumettre à la tutelle régionale, le tableau des rémunérations, pour toutes les fonctions existant au sein des OSL, ainsi que dans tous les organes de décision ou de consultation rattachés à l'organisme. Il faudrait aussi étudier la façon de considérer comme rémunération, donc soumise à contrôle, la fourniture contre facturation de services ou de conseils dans les domaines qui s'apparentent aux tâches normalement dévolues aux gestionnaires. L'application de la législation sur les marchés publics doit y être appliquée et le Commissaire du gouvernement devrait, en particulier, être chargé d'y veiller. Ce tableau pourrait utilement être étendu à d'autres rémunérations dans d'autres organismes contrôlés par le public.

E3. Imposer une comptabilité analytique dans les entités multi secteurs, afin de pouvoir y suivre le fonctionnement de chaque activité de nature différente.

E4. Analyser la problématique des OSL multisectoriels et mono-sectoriels, qu'ils soient « verticaux » (plusieurs niveaux de filiales) ou « horizontaux » (nombreuses filiales sous une maison mère).

E5. Cibler certains secteurs à restructurer, en y intégrant les autres acteurs publics (ex. Tourisme, Développement économique, Logement, Eau, ...), au lieu d'effectuer des études par nature d'entités, en prenant bien entendu soin, d'analyser différemment les secteurs qui nécessitent une proximité et les autres (ex eau, électricité, ...), tout en faisant attention aux monopoles.

E6. Uniformiser les formes juridiques dans certains secteurs.

E7. SWL : pourquoi une tutelle spécifique ? (lié à l'aspect énergivore des financements ?)

E8. Envisager une réforme dans le cadre d'une refonte plus globale de la législation sur les intercommunales qui viserait à leur donner un régime sui generis, plutôt que l'actuel dispositif qui mêle, non sans ambiguïté, les missions de service public avec les formes de

droit privé et qui est basé partiellement sur des renvois entre législations. On élaborerait, de manière complète, une forme juridique spécifique adaptée à la nature particulière des intercommunales et exaucerait ainsi un vœu formulé par la section de législation du Conseil d'État il y a déjà deux décennies.

E9. Une autre piste consisterait à envisager un nouveau type de structure publique qui permettrait, pour des raisons justifiées, d'externaliser une activité mono communale, sans devoir « faire semblant » en créant une IC avec une seconde commune pas nécessairement concernée (« mariage blanc »).

E10. Exiger une certification particulière des réviseurs pour le domaine public (idem que dans les secteurs banque ou assurance) ; cela soulagerait certainement les tâches de la tutelle, si les réviseurs s'engageaient à vérifier, au-delà des comptes, certaines obligations réglementaires (cela fait, tout au moins déjà en partie, de leurs missions, mais les remplissent-ils effectivement ?) ; cette certification devrait s'établir en coordination avec la tutelle régionale.

E11. Selon le CDLD et de ce qu'on lit dans les fiches pour une bonne gestion communale éditées par l'UVCW, **les ASBL pluri-communales mériteraient une analyse**, dans la mesure où leur organisation/ contrôle semble peu encadrée. Par exemple, les actes de ces ASBL ne sont pas soumis à tutelle, contrairement aux IC, chap XII et SLSP.

E12. **Les IC doivent adopter un plan stratégique pour 3 ans** ; celui-ci doit être mis en ligne et doit être évalué chaque année (CDLD L1523-13). Qu'en est-il dans la réalité ? Et quelle est la qualité de ces documents ? Sur la base d'un sondage sur Internet, la situation est variable d'une institution à une autre, mais cela constitue tout de même une source importante sur les activités des IC, par exemple en cas de doute sur l'opportunité de maintenir telle entité. Ces plans de gestion sont-ils inventoriés quelque part ?

E13. **Il y a débat dans la littérature sur le caractère mono ou pluriactivités des entités intercommunales (ou assimilées).** Les arguments en faveur du "pluri" : améliorent la coordination lorsque les activités sont interdépendantes ou complémentaires pour le territoire desservi, économies réalisées sur les services communs (GRH, logistique, etc.). Les arguments contre : complexité, manque de transparence (cfr. Publifin), compétition entre secteurs d'activités, coûts de transaction en augmentation du fait de la complexité qui amenuisent les gains d'échelle, etc. Les données récoltées permettent-elles de faire le tri entre les mono et les pluriactivités de manière à alimenter ce débat ?

E14. Cela pose-t-il des questions, le fait que **la Région wallonne n'ait plus la tutelle sur les Communes germanophones, mais que celles-ci ont des participations dans des OSL ?**

ANNEXES

1. ANNEXE 1 : Informations financières DGO5, retraitées

GAZELECTEL	A.I.E.S.H 15	A.I.E.G. 13	PUBLIFIN 78	Ores Assets 77	BRUTELE 26
	2015	2015	2015	2015	2015
13. Total bilan	51.944.638	61.047.898	3.512.408.015	4.005.400.000	180.518.651
7. Actifs immobilisés 20/28	43.122.318	52.267.443	2.907.331.149	3.413.213.000	114.048.069
6. Immobilisations corporelles 22/27	41.957.885	48.901.487	2.136.904.676	3.375.923.000	100.100.468
7. Immobilisations financières 28	1.030.700	2.773.643	647.806.904	6.491.000	3.014.049
13. Capitaux propres 10/15	35.358.600	37.134.395	2.214.173.783	1.678.059.000	57.431.549
13. Subsidés en capital 15	0	20.740	3.458.495	28.000	0
12. Total des ventes 70/74	18.144.308	15.312.497	996.284.073	1.129.274.000	122.520.508
11. Coût des ventes 60/64	15.054.484	13.567.973	902.481.718	923.477.000	106.854.673
10. Résultat d'exploitation +/-	3.089.823	1.744.524	93.802.356	205.797.000	15.665.835
11. Rémunérations 62	3.984.987	2.864.514	165.182.670	173.460.000	20.570.336
6. Amortissements 630	2.024.420	2.229.307	147.399.398	130.001.000	16.235.410
7. Produits financiers 75	122.788	206.645	29.403.036	2.042.000	565.793
5. Résultat de l'exercice +/-	1.669.670	749.799	72.899.356	86.129.000	10.037.448
5. Rémunération du capital	1.055.873	724.937	72.899.356	0	0
5. Intervention des associés	0	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	52	38	2.198	2.300	246
8. Coût par ETP	76.195	75.184	75.151	75.417	83.619
11. Rémunérations 62	3.984.987	2.864.514	165.182.670	173.460.000	20.570.336
8. Coût des rémunérations/coût des vent	26%	21%	18%	19%	19%
7. Actifs immobilisés 20/28	43.122.318	52.267.443	2.907.331.149	3.413.213.000	114.048.069
7. Immobilisations financières 28	1.030.700	2.773.643	647.806.904	6.491.000	3.014.049
7. Taux imm. financières/imm. totales	2%	5%	22%	0%	3%
13. Capitaux propres 10/15	35.358.600	37.134.395	2.214.173.783	1.678.059.000	57.431.549
13. Subsidés en capital 15	0	20.740	3.458.495	28.000	0
13. Taux subsidés en K/fonds propres	0%	0%	0%	0%	0%
12. Total des ventes 70/74	18.144.308	15.312.497	996.284.073	1.129.274.000	122.520.508
10. Résultat d'exploitation +/-	3.089.823	1.744.524	93.802.356	205.797.000	15.665.835
10. Taux REX/CA	17%	11%	9%	18%	13%
5. Résultat de l'exercice +/-	1.669.670	749.799	72.899.356	86.129.000	10.037.448
5. Rémunération du capital	1.055.873	724.937	72.899.356	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	63%	97%	100%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	41.957.885	48.901.487	2.136.904.676	3.375.923.000	100.100.468
6. Amortissements 630	2.024.420	2.229.307	147.399.398	130.001.000	16.235.410
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	40%	56%	61%	39%	51%
6. Durée d'amortissement (en années)	20,7	21,9	14,5	26,0	6,2
EBITDA	5.114.243	3.973.831	241.201.754	335.798.000	31.901.245
EBIT	3.089.823	1.744.524	93.802.356	205.797.000	15.665.835
Taux Ebit sur Ebitda	60%	44%	39%	61%	49%
7. Produits financiers 75	122.788	206.645	29.403.036	2.042.000	565.793
EBITDA	5.114.243	3.973.831	241.201.754	335.798.000	31.901.245
ratio produits financiers/ebitda	2%	5%	12%	1%	2%
13. Total bilan	51.944.638	61.047.898	3.512.408.015	4.005.400.000	180.518.651
13. Capitaux propres 10/15	35.358.600	37.134.395	2.214.173.783	1.678.059.000	57.431.549
13. Ratio d'indépendance financière	68%	61%	63%	42%	32%

FINANCEMENT	FINEST 40	SOFILUX 81	SEDIFIN 46	IDEFIN 46	IFIGA 55	FINIMO 41	Ecetia 37	Ecetia Collect. 38	IDELUX FIN 49	Ecetia finances 39	IPFH 69	PUBLILEC 79
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2014	2014
13. Total bilan	45.611.624	181.288.151	243.321.731	191.200.794	9.254.112	66.788.615	84.241.013	770.945	128.970.523	132.925.654	677.342.181	304.981.910
7. Actifs immobilisés 20/28	44.014.337	165.275.911	199.573.491	140.030.897	7.916.970	56.578.693	41.298.489	611.652	3.725.049	89.218.439	673.330.869	185.620.832
6. Immobilisations corporelles 22/27	0	1.935.584	2.368	0	0	1.927	29.396.398	38.217	3.680.007	4.227	470.358	124.038
7. Immobilisations financières 28	44.014.337	163.340.327	199.571.123	140.030.897	7.916.970	56.576.766	11.888.678	571.071	45.042	89.211.662	672.860.511	185.496.794
13. Capitaux propres 10/15	43.732.397	145.329.405	154.706.583	127.646.202	7.529.701	53.040.486	48.138.470	757.801	33.253.889	44.270.763	532.175.027	192.832.904
13. Subsidés en capital 15	0	1.000.000	0	0	0	0	6.361.029	0	0	0	21.697	0
12. Total des ventes 70/74	0	4.624	5.182	544.424	402	16.569	3.380.565	26.034	258.710	11.607	1.087.701	48.021
11. Coût des ventes 60/64	84.451	654.691	341.590	335.122	56.871	234.246	2.647.152	41.050	1.820.301	2.849.241	5.551.279	1.948.948
10. Résultat d'exploitation +/-	-84.451	-650.067	-336.408	209.302	-56.469	-217.677	733.413	-15.015	-1.561.591	-2.837.634	-4.463.577	-1.900.927
11. Rémunérations 62	0	0	152.557	0	0	79.782	648.397	4.436	0	5.336	72.559	143.563
6. Amortissements 630	0	12.925	1.640	0	0	1.301	1.442.423	1.754	313.397	5.830	54.289	18.970
7. Produits financiers 75	2.234.649	7.652.419	10.935.256	9.808.044	341.295	2.163.902	2.541.544	53	4.753.574	5.197.802	25.418.021	13.344.488
5. Résultat de l'exercice +/-	3.377.043	9.033.459	14.473.092	10.767.208	257.377	2.827.828	1.502.247	-15.173	648.453	326.682	22.260.309	11.340.944
5. Rémunération du capital	663.165	3.325.798	14.472.192	7.007.999	285.183	0	0	0	504.272	866.682	58.056.387	112.000.896
5. Intervention des associés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)		0	2	0	0	1	7	0		0	1	2
8. Coût par ETP			80.293			88.646	88.822				72.559	75.559
11. Rémunérations 62	0	0	152.557	0	0	79.782	648.397	4.436	0	5.336	72.559	143.563
8. Coût des rémunérations/coût des vent	0%	0%	45%	0%	0%	34%	24%	11%	0%	0%	1%	7%
7. Actifs immobilisés 20/28	44.014.337	165.275.911	199.573.491	140.030.897	7.916.970	56.578.693	41.298.489	611.652	3.725.049	89.218.439	673.330.869	185.620.832
7. Immobilisations financières 28	44.014.337	163.340.327	199.571.123	140.030.897	7.916.970	56.576.766	11.888.678	571.071	45.042	89.211.662	672.860.511	185.496.794
7. Taux imm. financières/imm. totales	100%	99%	100%	100%	100%	100%	29%	93%	1%	100%	100%	100%
13. Capitaux propres 10/15	43.732.397	145.329.405	154.706.583	127.646.202	7.529.701	53.040.486	48.138.470	757.801	33.253.889	44.270.763	532.175.027	192.832.904
13. Subsidés en capital 15	0	1.000.000	0	0	0	0	6.361.029	0	0	0	21.697	0
13. Taux subsidés en K/fonds propres	0%	1%	0%	0%	0%	0%	13%	0%	0%	0%	0%	0%
12. Total des ventes 70/74	0	4.624	5.182	544.424	402	16.569	3.380.565	26.034	258.710	11.607	1.087.701	48.021
10. Résultat d'exploitation +/-	-84.451	-650.067	-336.408	209.302	-56.469	-217.677	733.413	-15.015	-1.561.591	-2.837.634	-4.463.577	-1.900.927
10. Taux REX/CA		-14057%	-6492%	38%	-14046%	-1314%	22%	-58%	-604%	-24448%	-410%	-3959%
5. Résultat de l'exercice +/-	3.377.043	9.033.459	14.473.092	10.767.208	257.377	2.827.828	1.502.247	-15.173	648.453	326.682	22.260.309	11.340.944
5. Rémunération du capital	663.165	3.325.798	14.472.192	7.007.999	285.183	0	0	0	504.272	866.682	58.056.387	112.000.896
5. Taux de rem du capital/Résultat	20%	37%	100%	65%	111%	0%	0%	0%	78%	265%	261%	988%
6. Immobilisations corporelles 22/27	0	1.935.584	2.368	0	0	1.927	29.396.398	38.217	3.680.007	4.227	470.358	124.038
6. Amortissements 630	0	12.925	1.640	0	0	1.301	1.442.423	1.754	313.397	5.830	54.289	18.970
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	0%	-2%	0%	0%	0%	-1%	66%	-13%	-25%	0%	-1%	-1%
6. Durée d'amortissement (en années)		149,8	1,4			1,5	20,4	21,8	11,7	0,7	8,7	6,5
EBITDA	-84.451	-637.142	-334.768	209.302	-56.469	-216.376	2.175.836	-13.262	-1.248.194	-2.831.804	-4.409.288	-1.881.957
EBIT	-84.451	-650.067	-336.408	209.302	-56.469	-217.677	733.413	-15.015	-1.561.591	-2.837.634	-4.463.577	-1.900.927
Taux EbitDa sur Ebit	100%	102%	100%	100%	100%	101%	34%	113%	125%	100%	101%	101%
7. Produits financiers 75	2.234.649	7.652.419	10.935.256	9.808.044	341.295	2.163.902	2.541.544	53	4.753.574	5.197.802	25.418.021	13.344.488
EBITDA	-84.451	-637.142	-334.768	209.302	-56.469	-216.376	2.175.836	-13.262	-1.248.194	-2.831.804	-4.409.288	-1.881.957
ratio produits financiers/ebitda	-2646%	-1201%	-3267%	4686%	-604%	-1000%	117%	0%	-381%	-184%	-576%	-709%
13. Total bilan	45.611.624	181.288.151	243.321.731	191.200.794	9.254.112	66.788.615	84.241.013	770.945	128.970.523	132.925.654	677.342.181	304.981.910
13. Capitaux propres 10/15	43.732.397	145.329.405	154.706.583	127.646.202	7.529.701	53.040.486	48.138.470	757.801	33.253.889	44.270.763	532.175.027	192.832.904
13. Ratio d'indépendance financière	96%	80%	64%	67%	81%	79%	57%	98%	26%	33%	79%	63%

EAU	INASEP 63	A.I.E.M. 14	I.E.C.W.53	A.I.E.C. 12	A.I.V.E. 48	AIDE 11	AISDE 19	CIESAC 33	CILE 34	IDEN 51
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015
13. Total bilan	188.175.002	15.298.457	123.154.591	27.703.813	183.260.347	380.621.779	143.129	1.607.723	439.495.282	3.324.179
7. Actifs immobilisés 20/28	152.407.761	10.935.651	99.760.507	19.800.546	98.691.395	291.395.809	0	830.436	336.505.497	1.920.050
6. Immobilisations corporelles 22/27	148.810.798	10.931.629	96.938.052	19.796.210	91.402.218	231.006.614	0	829.224	328.639.018	1.901.159
7. Immobilisations financières 28	3.361.592	2.355	152.302	3.397	7.289.177	60.389.195	0	1.203	7.830.164	1.203
13. Capitaux propres 10/15	32.871.800	9.570.468	87.750.440	23.199.731	42.305.546	112.697.390	101.116	908.716	305.195.029	2.514.590
13. Subsidés en capital 15	660.210	1.006.318	13.856.238	358.715	7.073.961	57.407.414	0	21.176	17.721.982	434.302
12. Total des ventes 70/74	43.398.424	6.171.581	47.974.225	5.443.722	68.291.872	62.314.606	0	1.123.978	128.059.176	1.378.950
11. Coût des ventes 60/64	43.274.872	5.746.103	45.056.197	5.384.599	66.687.061	55.808.742	6.276	1.129.016	125.355.365	1.261.205
10. Résultat d'exploitation +/-	123.552	425.478	2.918.028	59.123	1.604.810	6.505.865	-6.276	-5.038	2.703.811	117.745
11. Rémunérations 62	16.266.775	1.493.116	7.842.654	1.400.000	18.575.375	21.017.382	0	326.389	27.477.497	326.489
6. Amortissements 630	6.562.478	425.952	5.975.930	1.346.716	9.730.924	13.954.794	0	56.040	18.778.421	117.800
7. Produits financiers 75	6.518.824	50.046	659.063	88.114	2.147.429	6.155.901	73	1.079	2.188.197	35.086
5. Résultat de l'exercice +/-	-149.801	404.695	3.161.134	127.595	340.404	2.600.519	-6.225	-8.465	2.070.517	147.580
5. Rémunération du capital	0	0	12.370	0	0	0	0	0	0	0
5. Intervention des associés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	249	26	129	22	349	263	0	6	377	5
8. Coût par ETP	65.328	56.772	60.655	63.636	53.194	80.066		51.808	72.981	65.298
11. Rémunérations 62	16.266.775	1.493.116	7.842.654	1.400.000	18.575.375	21.017.382	0	326.389	27.477.497	326.489
8. Coût des rémunérations/coût des ventes	38%	26%	17%	26%	28%	38%	0%	29%	22%	26%
7. Actifs immobilisés 20/28	152.407.761	10.935.651	99.760.507	19.800.546	98.691.395	291.395.809	0	830.436	336.505.497	1.920.050
7. Immobilisations financières 28	3.361.592	2.355	152.302	3.397	7.289.177	60.389.195	0	1.203	7.830.164	1.203
7. Taux imm. financières/imm. totales	2%	0%	0%	0%	7%	21%		0%	2%	0%
13. Capitaux propres 10/15	32.871.800	9.570.468	87.750.440	23.199.731	42.305.546	112.697.390	101.116	908.716	305.195.029	2.514.590
13. Subsidés en capital 15	660.210	1.006.318	13.856.238	358.715	7.073.961	57.407.414	0	21.176	17.721.982	434.302
13. Taux subsides en K/fonds propres	2%	11%	16%	2%	17%	51%	0%	2%	6%	17%
12. Total des ventes 70/74	43.398.424	6.171.581	47.974.225	5.443.722	68.291.872	62.314.606	0	1.123.978	128.059.176	1.378.950
10. Résultat d'exploitation +/-	123.552	425.478	2.918.028	59.123	1.604.810	6.505.865	-6.276	-5.038	2.703.811	117.745
10. Taux REX/CA	0%	7%	6%	1%	2%	10%		0%	2%	9%
5. Résultat de l'exercice +/-	-149.801	404.695	3.161.134	127.595	340.404	2.600.519	-6.225	-8.465	2.070.517	147.580
5. Rémunération du capital	0	0	12.370	0	0	0	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	148.810.798	10.931.629	96.938.052	19.796.210	91.402.218	231.006.614	0	829.224	328.639.018	1.901.159
6. Amortissements 630	6.562.478	425.952	5.975.930	1.346.716	9.730.924	13.954.794	0	56.040	18.778.421	117.800
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	98%	50%	67%	96%	86%	68%	0%	110%	87%	50%
6. Durée d'amortissement (en années)	22,7	25,7	16,2	14,7	9,4	16,6		14,8	17,5	16,1
EBITDA	6.686.029	851.430	8.893.958	1.405.839	11.335.734	20.460.659	-6.276	51.002	21.482.232	235.545
EBIT	123.552	425.478	2.918.028	59.123	1.604.810	6.505.865	-6.276	-5.038	2.703.811	117.745
Taux EbitDa sur Ebit	2%	50%	33%	4%	14%	32%	100%	-10%	13%	50%
7. Produits financiers 75	6.518.824	50.046	659.063	88.114	2.147.429	6.155.901	73	1.079	2.188.197	35.086
EBITDA	6.686.029	851.430	8.893.958	1.405.839	11.335.734	20.460.659	-6.276	51.002	21.482.232	235.545
ratio produits financiers/ebitda	97%	6%	7%	6%	19%	30%	-1%	2%	10%	15%
13. Total bilan	188.175.002	15.298.457	123.154.591	27.703.813	183.260.347	380.621.779	143.129	1.607.723	439.495.282	3.324.179
13. Capitaux propres 10/15	32.871.800	9.570.468	87.750.440	23.199.731	42.305.546	112.697.390	101.116	908.716	305.195.029	2.514.590
13. Ratio d'indépendance financière	17%	63%	71%	84%	23%	30%	71%	57%	69%	76%

MEDICO-SOCIAL	IMAJE 58	CHBAH AISH 28	I.S.P.C. 75	CAHC HEURES CLAIRES 27	I.S. Harmegnies- Rolland 71	CHU et Psy de Mons-Borinage 32	CITADELLE 29	A.I.S.B.S. 18	ISBW 72	INAGO MORESNET 62	IMSTAM 61	CHR Verviers 31
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2012	2015	2015	2015	2015
13. Total bilan	5.913.139	150.039.263	746.855.578	26.336.831	158.481	251.441.529	343.113.404	18.516.782	1.848.852	27.983.173	811.283	172.687.739
7. Actifs immobilisés 20/28	2.403.697	96.916.845	416.846.891	20.420.270	37.606	188.579.011	124.024.233	13.938.295	180.201	21.306.009	55.925	87.797.581
6. Immobilisations corporelles 22/2	2.397.214	90.113.843	403.103.804	19.377.002	37.296	179.066.625	121.876.778	5.127.084	180.201	21.053.209	55.925	87.506.688
7. Immobilisations financières 28	6.483	2.969.008	558.570	247.894	310	18.338	600.000	8.791.482	0	2.800	0	0
13. Capitaux propres 10/15	2.624.156	28.849.633	193.118.065	17.365.119	103.622	72.627.748	69.472.120	13.032.557	948.872	11.121.879	352.912	49.952.552
13. Subsidés en capital 15	856.731	13.998.949	55.971.403	5.391.504	0	36.615.570	16.694.936	1.044.695	0	8.340.863	3.012	16.262.886
12. Total des ventes 70/74	14.696.084	159.781.522	434.732.453	10.791.949	442.081	198.987.950	354.510.162	6.033.955	9.129.543	12.276.703	2.749.284	165.521.984
11. Coût des ventes 60/64	14.523.708	160.730.470	446.536.757	10.929.323	415.481	195.470.876	361.644.743	6.585.993	9.178.768	12.559.966	2.521.152	157.736.755
10. Résultat d'exploitation +/-	172.376	-948.948	-11.804.304	-137.374	26.600	3.517.074	-7.134.581	-552.038	-49.225	-283.263	228.132	7.785.228
11. Rémunérations 62	12.842.866	82.405.292	223.647.691	7.691.105	357.287	84.861.389	174.136.937	4.686.583	8.124.660	9.224.709	2.033.211	67.434.878
6. Amortissements 630	141.863	7.702.695	32.210.771	1.021.245	4.610	14.640.456	22.664.027	320.327	52.974	998.868	14.040	6.830.694
7. Produits financiers 75	34.220	1.346.550	5.467.318	153.013	4	2.672.097	3.218.491	71.469	438	406.578	1.135	1.070.334
5. Résultat de l'exercice +/-	186.826	-1.686.247	-8.441.841	-115.608	27.257	123.973	-1.581.409	-600.071	308.138	-159.029	218.779	7.844.984
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	0	0	1.170.781	0	0	0	0	0
5. Intervention des associés	0	1.686.247	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	398	1.549	4.343	179	5	1.500	2.865		222	227	53	1.101
8. Coût par ETP	32.309	53.199	51.496	42.919	74.435	56.574	60.791		36.581	40.709	38.435	61.227
11. Rémunérations 62	12.842.866	82.405.292	223.647.691	7.691.105	357.287	84.861.389	174.136.937	4.686.583	8.124.660	9.224.709	2.033.211	67.434.878
8. Coût des rémunérations/coût des	88%	51%	50%	70%	86%	43%	48%	71%	89%	73%	81%	43%
7. Actifs immobilisés 20/28	2.403.697	96.916.845	416.846.891	20.420.270	37.606	188.579.011	124.024.233	13.938.295	180.201	21.306.009	55.925	87.797.581
7. Immobilisations financières 28	6.483	2.969.008	558.570	247.894	310	18.338	600.000	8.791.482	0	2.800	0	0
7. Taux imm. financières/imm. totales	0%	3%	0%	1%	1%	0%	0%	63%	0%	0%	0%	0%
13. Capitaux propres 10/15	2.624.156	28.849.633	193.118.065	17.365.119	103.622	72.627.748	69.472.120	13.032.557	948.872	11.121.879	352.912	49.952.552
13. Subsidés en capital 15	856.731	13.998.949	55.971.403	5.391.504	0	36.615.570	16.694.936	1.044.695	0	8.340.863	3.012	16.262.886
13. Taux subsidés en K/fonds propres	33%	49%	29%	31%	0%	50%	24%	8%	0%	75%	1%	33%
12. Total des ventes 70/74	14.696.084	159.781.522	434.732.453	10.791.949	442.081	198.987.950	354.510.162	6.033.955	9.129.543	12.276.703	2.749.284	165.521.984
10. Résultat d'exploitation +/-	172.376	-948.948	-11.804.304	-137.374	26.600	3.517.074	-7.134.581	-552.038	-49.225	-283.263	228.132	7.785.228
10. Taux REX/CA	1%	-1%	-3%	-1%	6%	2%	-2%	-9%	-1%	-2%	8%	5%
5. Résultat de l'exercice +/-	186.826	-1.686.247	-8.441.841	-115.608	27.257	123.973	-1.581.409	-600.071	308.138	-159.029	218.779	7.844.984
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	0	0	1.170.781	0	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-74%	0%	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	2.397.214	90.113.843	403.103.804	19.377.002	37.296	179.066.625	121.876.778	5.127.084	180.201	21.053.209	55.925	87.506.688
6. Amortissements 630	141.863	7.702.695	32.210.771	1.021.245	4.610	14.640.456	22.664.027	320.327	52.974	998.868	14.040	6.830.694
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	45%	114%	158%	116%	15%	81%	146%	-138%	1413%	140%	6%	47%
6. Durée d'amortissement (en années)	16,9	11,7	12,5	19,0	8,1	12,2	5,4	16,0	3,4	21,1	4,0	12,8
EBITDA	314.238	6.753.747	20.406.467	883.871	31.210	18.157.530	15.529.446	-231.711	3.749	715.605	242.172	14.615.922
EBIT	172.376	-948.948	-11.804.304	-137.374	26.600	3.517.074	-7.134.581	-552.038	-49.225	-283.263	228.132	7.785.228
Taux EbitDa sur Ebit	55%	-14%	-58%	-16%	85%	19%	-46%	238%	-1313%	-40%	94%	53%
7. Produits financiers 75	34.220	1.346.550	5.467.318	153.013	4	2.672.097	3.218.491	71.469	438	406.578	1.135	1.070.334
EBITDA	314.238	6.753.747	20.406.467	883.871	31.210	18.157.530	15.529.446	-231.711	3.749	715.605	242.172	14.615.922
ratio produits financiers/ebitda	11%	20%	27%	17%	0%	15%	21%	-31%	12%	57%	0%	7%
13. Total bilan	5.913.139	150.039.263	746.855.578	26.336.831	158.481	251.441.529	343.113.404	18.516.782	1.848.852	27.983.173	811.283	172.687.739
13. Capitaux propres 10/15	2.624.156	28.849.633	193.118.065	17.365.119	103.622	72.627.748	69.472.120	13.032.557	948.872	11.121.879	352.912	49.952.552
13. Ratio d'indépendance financière	44%	19%	26%	66%	65%	29%	20%	70%	51%	40%	44%	29%

MEDICO-SOCIAL	AHSHSN 16	IRSIA 70	AIOMS de Morlanwelz & Environs 17	C.H.R.HUY 30	ISoSL 74	Vivalia 83	Interséniers 65	CIS des cantons de Mons 36	CIS "A.NAZE" 35
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2013
13. Total bilan	67.955.955	3.336.900	1.094.907	191.458.128	325.317.198	354.463.275	39.373.787	359.578	181.708
7. Actifs immobilisés 20/28	38.283.814	954.421	5.800	135.766.767	240.469.953	208.756.271	27.751.789	5.004	18.304
6. Immobilisations corporelles 22/2	38.162.876	928.784	5.800	133.941.992	235.498.713	204.893.778	24.570.817	5.004	18.304
7. Immobilisations financières 28	25.006	25.636	0	24.789	42.601	7.101	3.044.777	0	0
13. Capitaux propres 10/15	19.055.120	1.095.035	1.008.040	34.836.377	127.671.687	123.030.502	9.751.522	-251.624	37.050
13. Subsidés en capital 15	6.695.137	175.735	0	18.312.749	69.846.205	42.673.575	6.683.345	0	105
12. Total des ventes 70/74	52.864.243	3.982.015	411.601	113.987.773	190.666.555	333.532.378	27.655.553	606.824	
11. Coût des ventes 60/64	51.619.090	3.977.739	454.135	112.293.782	189.927.261	336.900.469	28.209.059	707.887	
10. Résultat d'exploitation +/-	1.245.153	4.276	-42.534	1.693.991	739.294	-3.368.091	-553.506	-101.063	-76.935
11. Rémunérations 62	24.786.331	3.285.587	256.219	53.120.685	139.094.553	163.142.425	19.977.823	596.497	307.011
6. Amortissements 630	2.783.509	121.687	1.650	9.299.278	11.883.655	19.384.835	1.415.898	2.269	2.785
7. Produits financiers 75	313.496	29.025	6.439	968.958	3.181.999	2.166.857	447.372	5	332
5. Résultat de l'exercice +/-	653.129	0	-35.465	291.001	2.044.005	-469.351	-943.417	-213.522	-77.961
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	236.555	0	0	0	0
5. Intervention des associés	0	0	0	0	1.275.198	616.182	918.989	0	77.866
11. Personnel ETP (nbre moyen)	476	87	5	986	2.690	2.944	422	8	4
8. Coût par ETP	52.094	37.722	54.515	53.875	51.708	55.415	47.307	74.562	76.753
11. Rémunérations 62	24.786.331	3.285.587	256.219	53.120.685	139.094.553	163.142.425	19.977.823	596.497	307.011
8. Coût des rémunérations/coût des	48%	83%	56%	47%	73%	48%	71%	84%	
7. Actifs immobilisés 20/28	38.283.814	954.421	5.800	135.766.767	240.469.953	208.756.271	27.751.789	5.004	18.304
7. Immobilisations financières 28	25.006	25.636	0	24.789	42.601	7.101	3.044.777	0	0
7. Taux imm. financières/imm. totales	0%	3%	0%	0%	0%	0%	11%	0%	0%
13. Capitaux propres 10/15	19.055.120	1.095.035	1.008.040	34.836.377	127.671.687	123.030.502	9.751.522	-251.624	37.050
13. Subsidés en capital 15	6.695.137	175.735	0	18.312.749	69.846.205	42.673.575	6.683.345	0	105
13. Taux subsidés en K/fonds propres	35%	16%	0%	53%	55%	35%	69%	0%	0%
12. Total des ventes 70/74	52.864.243	3.982.015	411.601	113.987.773	190.666.555	333.532.378	27.655.553	606.824	0
10. Résultat d'exploitation +/-	1.245.153	4.276	-42.534	1.693.991	739.294	-3.368.091	-553.506	-101.063	-76.935
10. Taux REX/CA	2%	0%	-10%	1%	0%	-1%	-2%	-17%	
5. Résultat de l'exercice +/-	653.129	0	-35.465	291.001	2.044.005	-469.351	-943.417	-213.522	-77.961
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	236.555	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%		0%	0%	12%	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	38.162.876	928.784	5.800	133.941.992	235.498.713	204.893.778	24.570.817	5.004	18.304
6. Amortissements 630	2.783.509	121.687	1.650	9.299.278	11.883.655	19.384.835	1.415.898	2.269	2.785
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	69%	97%	-4%	85%	94%	121%	164%	-2%	-4%
6. Durée d'amortissement (en années)	13,7	7,6	3,5	14,4	19,8	10,6	17,4	2,2	6,6
EBITDA	4.028.662	125.963	-40.884	10.993.269	12.622.949	16.016.745	862.392	-98.794	-74.150
EBIT	1.245.153	4.276	-42.534	1.693.991	739.294	-3.368.091	-553.506	-101.063	-76.935
Taux EbitDa sur Ebit	31%	3%	104%	15%	6%	-21%	-64%	102%	104%
7. Produits financiers 75	313.496	29.025	6.439	968.958	3.181.999	2.166.857	447.372	5	332
EBITDA	4.028.662	125.963	-40.884	10.993.269	12.622.949	16.016.745	862.392	-98.794	-74.150
ratio produits financiers/ebitda	8%	23%	-16%	9%	25%	14%	52%	0%	0%
13. Total bilan	67.955.955	3.336.900	1.094.907	191.458.128	325.317.198	354.463.275	39.373.787	359.578	181.708
13. Capitaux propres 10/15	19.055.120	1.095.035	1.008.040	34.836.377	127.671.687	123.030.502	9.751.522	-251.624	37.050
13. Ratio d'indépendance financière	28%	33%	92%	18%	39%	35%	25%	-70%	20%

EXPANSION ECONOMIQUE	B.E.P 22	BEP EXP ECO 25	IDETA 52	IBW 43	IGRETEC 57	IDELUX 47	IDEA 45	IEG 54	SPI 82
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015
13. Total bilan	25.205.675	106.092.922	242.815.680	318.467.391	570.700.223	213.020.465	443.312.884	167.299.642	278.293.681
7. Actifs immobilisés 20/28	4.723.427	24.458.450	126.417.827	221.878.107	387.675.658	83.056.122	216.744.031	99.151.765	82.057.501
6. Immobilisations corporelles 22/27	4.645.343	24.405.385	51.680.738	214.378.568	249.660.487	62.993.884	75.431.595	70.928.788	76.346.978
7. Immobilisations financières 28	50.813	53.065	74.558.263	7.482.354	137.948.967	20.062.238	141.312.436	28.209.275	552.709
13. Capitaux propres 10/15	14.094.206	50.960.364	124.142.279	89.741.323	205.530.872	66.834.453	257.093.300	74.314.551	109.439.680
13. Subsidés en capital 15	833.853	11.554.474	25.569.300	27.913.922	44.324.729	34.580.212	24.671.266	18.341.081	49.262.631
12. Total des ventes 70/74	12.881.404	14.350.182	11.807.927	71.368.191	67.018.984	28.444.474	65.645.446	24.093.529	25.518.534
11. Coût des ventes 60/64	12.866.726	13.221.532	17.609.951	65.085.103	63.307.132	27.234.464	69.614.866	21.575.575	23.172.338
10. Résultat d'exploitation +/-	14.678	1.128.650	-5.802.024	6.283.088	3.711.852	1.210.010	-3.969.420	2.517.954	2.346.196
11. Rémunérations 62	8.812.179	0	5.910.978	15.779.669	21.312.589	9.729.485	20.620.544	6.078.510	8.780.131
6. Amortissements 630	507.653	1.751.160	3.216.238	14.898.127	11.287.998	4.316.345	5.744.425	3.812.152	3.891.024
7. Produits financiers 75	97.206	74.321	10.859.075	5.571.753	21.655.158	3.752.053	27.480.904	3.103.433	3.996.253
5. Résultat de l'exercice +/-	25.820	1.330.998	4.227.379	3.495.119	16.824.176	1.640.839	23.813.673	5.066.464	2.064.231
5. Rémunération du capital	0	0	5.770.000	0	14.302.897	184.242	17.891.780	1.391.158	0
5. Intervention des associés	0	0	0	0			0	172.422	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	108,2	0	71,5	288	289	102	293	108	97
8. Coût par ETP	81.443		82.671	54.715	73.746	95.857	70.377	56.283	90.145
11. Rémunérations 62	8.812.179	0	5.910.978	15.779.669	21.312.589	9.729.485	20.620.544	6.078.510	8.780.131
8. Coût des rémunérations/coût des vent	68%	0%	34%	24%	34%	36%	30%	28%	38%
7. Actifs immobilisés 20/28	4.723.427	24.458.450	126.417.827	221.878.107	387.675.658	83.056.122	216.744.031	99.151.765	82.057.501
7. Immobilisations financières 28	50.813	53.065	74.558.263	7.482.354	137.948.967	20.062.238	141.312.436	28.209.275	552.709
7. Taux imm. financières/imm. totales	1%	0%	59%	3%	36%	24%	65%	28%	1%
13. Capitaux propres 10/15	14.094.206	50.960.364	124.142.279	89.741.323	205.530.872	66.834.453	257.093.300	74.314.551	109.439.680
13. Subsidés en capital 15	833.853	11.554.474	25.569.300	27.913.922	44.324.729	34.580.212	24.671.266	18.341.081	49.262.631
13. Taux subsidés en K/fonds propres	6%	23%	21%	31%	22%	52%	10%	25%	45%
12. Total des ventes 70/74	12.881.404	14.350.182	11.807.927	71.368.191	67.018.984	28.444.474	65.645.446	24.093.529	25.518.534
10. Résultat d'exploitation +/-	14.678	1.128.650	-5.802.024	6.283.088	3.711.852	1.210.010	-3.969.420	2.517.954	2.346.196
10. Taux REX/CA	0%	8%	-49%	9%	6%	4%	-6%	10%	9%
5. Résultat de l'exercice +/-	25.820	1.330.998	4.227.379	3.495.119	16.824.176	1.640.839	23.813.673	5.066.464	2.064.231
5. Rémunération du capital	0	0	5.770.000	0	14.302.897	184.242	17.891.780	1.391.158	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	0%	136%	0%	85%	11%	75%	27%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	4.645.343	24.405.385	51.680.738	214.378.568	249.660.487	62.993.884	75.431.595	70.928.788	76.346.978
6. Amortissements 630	507.653	1.751.160	3.216.238	14.898.127	11.287.998	4.316.345	5.744.425	3.812.152	3.891.024
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	97%	61%	-124%	70%	75%	78%	324%	60%	62%
6. Durée d'amortissement (en années)	9,2	13,9	16,1	14,4	22,1	14,6	13,1	18,6	19,6
EBITDA	522.331	2.879.810	-2.585.786	21.181.215	14.999.850	5.526.355	1.775.005	6.330.106	6.237.220
EBIT	14.678	1.128.650	-5.802.024	6.283.088	3.711.852	1.210.010	-3.969.420	2.517.954	2.346.196
Taux EbitDa sur Ebit	3%	39%	224%	30%	25%	22%	-224%	40%	38%
7. Produits financiers 75	97.206	74.321	10.859.075	5.571.753	21.655.158	3.752.053	27.480.904	3.103.433	3.996.253
EBITDA	522.331	2.879.810	-2.585.786	21.181.215	14.999.850	5.526.355	1.775.005	6.330.106	6.237.220
ratio produits financiers/ebitda	19%	3%	-420%	26%	144%	68%	1548%	49%	64%
13. Total bilan	25.205.675	106.092.922	242.815.680	318.467.391	570.700.223	213.020.465	443.312.884	167.299.642	278.293.681
13. Capitaux propres 10/15	14.094.206	50.960.364	124.142.279	89.741.323	205.530.872	66.834.453	257.093.300	74.314.551	109.439.680
13. Ratio d'indépendance financière	56%	48%	51%	28%	36%	31%	58%	44%	39%

DECHETS	I.C.D.I. 44	IPALLE 68	HYGEA 42	INTRADEL 67	BEP ENVIRONNEMENT 24	INTERSUD 66
	2015	2015	2015	2015	2015	2015
13. Total bilan	72.634.273	397.342.477	39.577.601	257.070.498	73.052.880	3.741.886
7. Actifs immobilisés 20/28	47.082.914	237.874.264	24.205.803	183.325.936	37.575.836	1.209
6. Immobilisations corporelles 22/27	46.299.698	227.527.175	24.205.453	177.655.541	37.508.027	1.209
7. Immobilisations financières 28	691.320	5.850.976	350	2.028.468	24.058	0
13. Capitaux propres 10/15	23.629.921	135.847.391	15.744.819	39.580.819	29.624.562	2.612.400
13. Subsidés en capital 15	12.898.923	24.350.343	12.858.239	4.454.602	7.959.292	0
12. Total des ventes 70/74	15.097.643	83.944.847	36.178.766	107.770.816	47.851.744	333.064
11. Coût des ventes 60/64	52.204.612	75.552.617	36.614.725	107.459.559	46.439.232	360.893
10. Résultat d'exploitation +/-	-37.106.969	8.392.230	-435.959	311.257	1.412.512	-27.829
11. Rémunérations 62	25.818.950	17.737.265	18.206.904	11.631.441	12.078.288	0
6. Amortissements 630	6.778.978	15.305.861	3.215.701	16.967.308	4.636.026	0
7. Produits financiers 75	1.637.112	9.587.541	1.150.024	1.022.346	255.829	65.695
5. Résultat de l'exercice +/-	-36.655.941	6.274.429	324.680	-5.766.676	821.644	-2.431
5. Rémunération du capital	0	4.292.699	0	0	0	0
5. Intervention des associés	36.655.940	0	0	12.005.272	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	499	323	380	255	285	
8. Coût par ETP	51.731	54.982	47.913	45.596	42.335	
11. Rémunérations 62	25.818.950	17.737.265	18.206.904	11.631.441	12.078.288	0
8. Coût des rémunérations/coût des ventes	49%	23%	50%	11%	26%	0%
7. Actifs immobilisés 20/28	47.082.914	237.874.264	24.205.803	183.325.936	37.575.836	1.209
7. Immobilisations financières 28	691.320	5.850.976	350	2.028.468	24.058	0
7. Taux imm. financières/imm. totales	1%	2%	0%	1%	0%	0%
13. Capitaux propres 10/15	23.629.921	135.847.391	15.744.819	39.580.819	29.624.562	2.612.400
13. Subsidés en capital 15	12.898.923	24.350.343	12.858.239	4.454.602	7.959.292	0
13. Taux subsidés en K/fonds propres	55%	18%	82%	11%	27%	0%
12. Total des ventes 70/74	15.097.643	83.944.847	36.178.766	107.770.816	47.851.744	333.064
10. Résultat d'exploitation +/-	-37.106.969	8.392.230	-435.959	311.257	1.412.512	-27.829
10. Taux REX/CA	-246%	10%	-1%	0%	3%	-8%
5. Résultat de l'exercice +/-	-36.655.941	6.274.429	324.680	-5.766.676	821.644	-2.431
5. Rémunération du capital	0	4.292.699	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	68%	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	46.299.698	227.527.175	24.205.453	177.655.541	37.508.027	1.209
6. Amortissements 630	6.778.978	15.305.861	3.215.701	16.967.308	4.636.026	0
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	-22%	65%	116%	98%	77%	0%
6. Durée d'amortissement (en années)	6,8	14,9	7,5	10,5	8,1	
EBITDA	-30.327.991	23.698.091	2.779.742	17.278.565	6.048.538	-27.829
EBIT	-37.106.969	8.392.230	-435.959	311.257	1.412.512	-27.829
Taux EbitDa sur Ebit	122%	35%	-16%	2%	23%	100%
7. Produits financiers 75	1.637.112	9.587.541	1.150.024	1.022.346	255.829	65.695
EBITDA	-30.327.991	23.698.091	2.779.742	17.278.565	6.048.538	-27.829
ratio produits financiers/ebitda	-5%	40%	41%	6%	4%	-236%
13. Total bilan	72.634.273	397.342.477	39.577.601	257.070.498	73.052.880	3.741.886
13. Capitaux propres 10/15	23.629.921	135.847.391	15.744.819	39.580.819	29.624.562	2.612.400
13. Ratio d'indépendance financière	33%	34%	40%	15%	41%	70%

ENVIRONNEMENT	P.N.H.P	PN 2 OURTHE	FORET D' AN	Bois d'Havré
	2015	2014	2013	2015
13. Total bilan	276.534	525.109	1.774.316	4.588.275
7. Actifs immobilisés 20/28	0	276.898	715.128	4.030.051
6. Immobilisations corporelles 22/27	0	276.726	455.079	4.029.901
7. Immobilisations financières 28	0	172	288	150
13. Capitaux propres 10/15	199.141	262.063	655.332	4.555.357
13. Subsidés en capital 15	0	188.115	610.340	0
12. Total des ventes 70/74	97.500	361.115	739.082	60.827
11. Coût des ventes 60/64	96.378	358.858	738.929	117.949
10. Résultat d'exploitation +/-	1.122	2.257	153	-57.123
11. Rémunérations 62	10	269.187	548.316	28.718
6. Amortissements 630	0	14.646	118.257	37.521
7. Produits financiers 75	10	14.847	101	13.328
5. Résultat de l'exercice +/-	63.570	15.075	80	-43.795
5. Rémunération du capital	0	0	0	0
5. Intervention des associés	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	5	8		0,4
8. Coût par ETP	2	33.648		71.794
11. Rémunérations 62	10	269.187	548.316	28.718
8. Coût des rémunérations/coût des ven	0%	75%	74%	24%
7. Actifs immobilisés 20/28	0	276.898	715.128	4.030.051
7. Immobilisations financières 28	0	172	288	150
7. Taux imm. financières/imm. totales		0%	0%	0%
13. Capitaux propres 10/15	199.141	262.063	655.332	4.555.357
13. Subsidés en capital 15	0	188.115	610.340	0
13. Taux subsidés en K/fonds propres	0%	72%	93%	0%
12. Total des ventes 70/74	97.500	361.115	739.082	60.827
10. Résultat d'exploitation +/-	1.122	2.257	153	-57.123
10. Taux REX/CA	1%	1%	0%	-94%
5. Résultat de l'exercice +/-	63.570	15.075	80	-43.795
5. Rémunération du capital	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	0	276.726	455.079	4.029.901
6. Amortissements 630	0	14.646	118.257	37.521
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	0%	87%	100%	-191%
6. Durée d'amortissement (en années)		18,9	3,8	107,4
EBITDA	1.122	16.903	118.410	-19.602
EBIT	1.122	2.257	153	-57.123
Taux EbitDa sur Ebit	100%	13%	0%	291%
7. Produits financiers 75	10	14.847	101	13.328
EBITDA	1.122	16.903	118.410	-19.602
ratio produits financiers/ebitda	1%	88%	0%	-68%
13. Total bilan	276.534	525.109	1.774.316	4.588.275
13. Capitaux propres 10/15	199.141	262.063	655.332	4.555.357
13. Ratio d'indépendance financière	72%	50%	37%	99%

DIVERS	Acad mus OTT-LLN 10	I.L.L.E. SRI 86	NEOMANSIO (Robermont) 76	BEP Crématorium 23	BATAILLE WATERLOO 1815 21	ISSNSH 64	IGIL 54	AIMAC 84	Aqualis 20	L'Immobilière publique 50	ISLSH 73	Idelux Projets Publics 50	IALW 11	IMIO 59
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2014	2014	2015
13. Total bilan	335.745	56.491.958	12.536.973	459.093	50.909.569	5.843.018	20.085.780	1.043.893	17.123.132	13.795.418	3.187.522	32.113.817	9.575.874	1.120.018
7. Actifs immobilisés 20/28	66.304	12.281.604	10.319.090	95.932	26.477.119	4.176.978	6.994.508	932.672	14.294.948	12.103.539	2.781.378	24.567.011	2.403.162	245.120
6. Immobilisations corporelles 22/27	64.210	12.243.426	10.315.718	95.064	26.404.607	4.176.305	4.604.759	932.672	12.797.713	12.103.347	2.781.378	24.566.986	7.172.712	52.749
7. Immobilisations financières 28	0	5.395	0	0	72.512	0	2.389.749	0	200.025	0	0	25	0	585
13. Capitaux propres 10/15	323.411	37.303.684	9.032.766	247.120	23.067.251	2.409.618	18.972.862	1.010.966	12.198.313	13.242.070	2.995.195	21.717.342	6.639.040	308.923
13. Subsidés en capital 15	5.088	4.490.046	375.401	0	22.061.743	1.338.601	0	328.929	4.193.078	0	0	18.551.662	97.885	250.603
12. Total des ventes 70/74	360.068	9.193.050	3.313.447	0	720.204	326.312	2.667.952	103.347	975.170	1.221.838	652.668	4.407.427		2.589.731
11. Coût des ventes 60/64	355.452	45.380.805	3.059.336	0	1.911.530	891.484	2.359.857	267.955	1.695.642	1.165.240	392.522	5.609.867		2.683.774
10. Résultat d'exploitation +/-	4.615	-36.187.755	254.111	0	-1.191.326	-565.171	308.095	-164.608	-720.472	56.599	260.146	-1.202.440	-1.647.692	-94.043
11. Rémunérations 62	170.719	38.793.788	1.375.881	0	72.812	386.348	1.077.568	34.723	308.426	15.923	217.701	823.568	1.020.191	1.608.884
6. Amortissements 630	17.546	2.145.042	431.745	0	1.545.304	198.456	57.304	78.919	1.030.518	375.797	88.240	1.421.768	1.239.668	116.963
7. Produits financiers 75	3.970	855.990	28.102	0	1.503.306	93.008	73.117	26.362	408.915	1.325	53	1.277.675	173.634	90.249
5. Résultat de l'exercice +/-	8.090	-35.642.096	151.097	0	222.670	-602.599	100.063	-138.822	-467.756	53.255	265.259	58.722	-1.477.206	3.230
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Intervention des associés	0	40.827.625	0	1.643	0	564.048	0	90.036	0	0	0	0	0	0
11. Personnel ETP (nbre moyen)	3		29		1	11	27	1	4	1	5	8	20	22
8. Coût par ETP	55.071		47.940		72.812	35.123	40.663	34.723	77.106	31.846	43.540	100.435	51.525	74.485
11. Rémunérations 62	170.719	38.793.788	1.375.881	0	72.812	386.348	1.077.568	34.723	308.426	15.923	217.701	823.568	1.020.191	1.608.884
8. Coût des rémunérations/coût des ver	48%	85%	45%		4%	43%	46%	13%	18%	1%	55%	15%		60%
7. Actifs immobilisés 20/28	66.304	12.281.604	10.319.090	95.932	26.477.119	4.176.978	6.994.508	932.672	14.294.948	12.103.539	2.781.378	24.567.011	2.403.162	245.120
7. Immobilisations financières 28	0	5.395	0	0	72.512	0	2.389.749	0	200.025	0	0	25	0	585
7. Taux imm. financières/imm. totales	0%	0%	0%	0%	0%	0%	34%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
13. Capitaux propres 10/15	323.411	37.303.684	9.032.766	247.120	23.067.251	2.409.618	18.972.862	1.010.966	12.198.313	13.242.070	2.995.195	21.717.342	6.639.040	308.923
13. Subsidés en capital 15	5.088	4.490.046	375.401	0	22.061.743	1.338.601	0	328.929	4.193.078	0	0	18.551.662	97.885	250.603
13. Taux subsides en K/fonds propres	2%	12%	4%	0%	96%	56%	0%	33%	34%	0%	0%	85%	1%	81%
12. Total des ventes 70/74	360.068	9.193.050	3.313.447	0	720.204	326.312	2.667.952	103.347	975.170	1.221.838	652.668	4.407.427	0	2.589.731
10. Résultat d'exploitation +/-	4.615	-36.187.755	254.111	0	-1.191.326	-565.171	308.095	-164.608	-720.472	56.599	260.146	-1.202.440	-1.647.692	-94.043
10. Taux REX/CA	1%	-394%	8%		-165%	-173%	12%	-159%	-74%	5%	40%	-27%		-4%
5. Résultat de l'exercice +/-	8.090	-35.642.096	151.097	0	222.670	-602.599	100.063	-138.822	-467.756	53.255	265.259	58.722	-1.477.206	3.230
5. Rémunération du capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Taux de rem du capital/Résultat	0%	0%	0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
6. Immobilisations corporelles 22/27	64.210	12.243.426	10.315.718	95.064	26.404.607	4.176.305	4.604.759	932.672	12.797.713	12.103.347	2.781.378	24.566.986	7.172.712	52.749
6. Amortissements 630	17.546	2.145.042	431.745	0	1.545.304	198.456	57.304	78.919	1.030.518	375.797	88.240	1.421.768	1.239.668	116.963
6. Poids des amort. dans l'Ebitda	79%	-6%	63%		437%	-54%	16%	-92%	332%	87%	25%	648%	-304%	510%
6. Durée d'amortissement (en années)	3,7	5,7	23,9		17,1	21,0	80,4	11,8	12,4	32,2	31,5	17,3	5,8	0,5
EBITDA	22.161	-34.042.713	685.856	0	353.978	-366.716	365.399	-85.689	310.046	432.396	348.386	219.328	-408.024	22.920
EBIT	4.615	-36.187.755	254.111	0	-1.191.326	-565.171	308.095	-164.608	-720.472	56.599	260.146	-1.202.440	-1.647.692	-94.043
Taux EbitDa sur Ebit	21%	106%	37%		-337%	154%	84%	192%	-232%	13%	75%	-548%	404%	-410%
7. Produits financiers 75	3.970	855.990	28.102	0	1.503.306	93.008	73.117	26.362	408.915	1.325	53	1.277.675	173.634	90.249
EBITDA	22.161	-34.042.713	685.856	0	353.978	-366.716	365.399	-85.689	310.046	432.396	348.386	219.328	-408.024	22.920
ratio produits financiers/ebitda	18%	-3%	4%		425%	-25%	20%	-31%	132%	0%	0%	583%	-43%	394%
13. Total bilan	335.745	56.491.958	12.536.973	459.093	50.909.569	5.843.018	20.085.780	1.043.893	17.123.132	13.795.418	3.187.522	32.113.817	9.575.874	1.120.018
13. Capitaux propres 10/15	323.411	37.303.684	9.032.766	247.120	23.067.251	2.409.618	18.972.862	1.010.966	12.198.313	13.242.070	2.995.195	21.717.342	6.639.040	308.923
13. Ratio d'indépendance financière	96%	66%	72%	54%	45%	41%	94%	97%	71%	96%	94%	68%	69%	28%

2. ANNEXE 2 : Circulaires

A. Gouvernance et éthique en Wallonie – Circulaire du 1er février 2017 - Intercommunales, Associations Chapitre XII et Sociétés de logement de service public



DÉPARTEMENT DE LA LEGISLATION
DES POUVOIRS LOCAUX
ET DE LA PROSPECTIVE

DIRECTION DE LA LEGISLATION
ORGANIQUE DES POUVOIRS LOCAUX

Avenue Gouverneur Bovesse, 100
B-5100 Namur (Jambes)
Tél. : 081 32 32 32
Fax : 081 32 32 38
Mél : cpl.dgo5@spw.wallonie.be

Aux Présidents des intercommunales, et des Associations Chapitre XII, et des sociétés de logement de service public

Vos réf. :
Nos réf. : 050302/DirLegOrgPl/ E17-00077 - Réforme législative NotifRéclam-DP
Annexe(s) : /

Votre contact : Enida DUDERJA, Attachée – 081.32.32.73

Objet : Gouvernance et éthique en Wallonie

Namur, le **01 FEV. 2017**

Mesdames, Messieurs les Présidents,

En vue de renforcer la gouvernance et l'éthique en Wallonie, le Gouvernement entend réaliser un cadastre des organismes supra-locaux, ainsi que de l'ensemble de leurs filiales.

Seront examinés en particulier les missions, la composition des organes, le type et les montants de rémunération au sein de ces entités (organes restreints de gestion, organes d'avis, tout autre organe).

La DGO5, et un comité d'experts externes, procéderont conjointement à l'analyse d'opportunité quant au maintien des différentes entités et organes.

Au départ dudit cadastre, et de l'analyse susvisée, le Gouvernement wallon entend notamment procéder, selon des modalités à déterminer, à la suppression de toute intercommunale, organisme supra communal et organe dont l'utilité ne serait plus avérée.

A ce titre, je vous saurai gré de bien vouloir transmettre, **pour le 15 février 2017 au plus tard, les formulaires d'enquête à l'adresse email suivante : cpl.dgo5@spw.wallonie.be.**

Ces formulaires sont à télécharger sur le portail de la Direction générale opérationnelle des Pouvoirs Locaux (pouvoirslocaux.wallonie.be).

www.wallonie.be
N° Vert : 1718 (informations générales)



DIRECTION GÉNÉRALE OPÉRATIONNELLE
DES POUVOIRS LOCAUX, DE L'ACTION SOCIALE ET DE LA SANTÉ
Avenue Gouverneur Bovesse 100, B-5100 Namur (Jambes) • Tél. : +32 (0)81 32 72 11 • Fax : +32 (0)81 32 37 80

Le tableau à transmettre reprend :

- la liste de toutes les structures dans lesquelles vous détenez une participation ou dont vous êtes membre, quelle que soit la forme juridique (à savoir, intercommunale, association Chapitre XII, SA, SPRL, SCRL, ASBL, etc ...) et dans laquelle vous désignez ou proposez au moins un représentant au sein de l'organe de gestion quelle qu'en soit sa dénomination,
- pour ces structures, le nombre de parts détenues et le montant correspondant au regard du nombre total de parts et/ou le nombre et le nom de vos représentants délégués, et l'identification des organes de l'organisme au sein desquels ils sont délégués (notamment dans le cas des ASBL).
- la liste de vos associés et le nombre de parts détenues par chacun d'eux dans votre organisme et le montant correspondant au regard du nombre total de parts.

Par ailleurs, le tableau comprend, pour chaque entité, c'est-à-dire tant pour votre organisme que pour toutes structures susvisées :

- les organes de gestion et restreints de gestion,
- les éventuels organes d'avis,
- les éventuelles autres structures.

Pour chacune des entités et des organes de ces entités, il sera relevé et répertorié :

- Les missions qui leurs sont dévolues, telles que libellées dans les statuts ou dans le règlement d'ordre intérieur qui leur est spécifique ;
- Le nombre de membres composant les organes, leur nom, leur qualité (élu ou non élu) et qui ils représentent ;
- Leur qualité de membre du CA ou non ;
- Les éventuelles fonctions de président, vice-président ou fonctions spécifiques octroyées à des membres de ces organes, leurs pouvoirs et les titres utilisés ;
- La qualification du mandat (rémunéré ou non rémunéré) ;
- Si rémunération pour ces postes et fonctions, le montant brut annuel et les modalités de calcul de celle-ci (émolument et/ou jeton de présence) par type de poste et fonction, en ce compris les avantages de toutes natures (à titre exemplatif : police d'assurance, frais forfaitaires (notamment de représentation), abonnement téléphonie, frais de transport,...);
- L'identification du gestionnaire principal (personne qui occupe la position hiérarchique la plus élevée) et de sa rémunération (montant brut annuel), et les modalités de calcul de celle-ci en ce compris les avantages de toutes natures (tels que définis ci-dessus).

Il vous revient également d'indiquer la motivation quant à :

- la composition des entités et organes susvisés ;
- la nécessité de maintien de chacune des entités ou organes et si des mesures de rationalisation peuvent être envisagées.

Ne sont pas visés par cette obligation de motivation les organes dont l'existence et la composition sont intégralement prévues en vertu d'un texte légal. Ainsi en est-il du Comité d'attribution de logement, par exemple.

Ces organes feront toutefois bien l'objet du relevé mentionné ci-dessus.

Par ailleurs, il est demandé de communiquer la liste des représentants de votre organisme dans toutes les structures.

L'année de référence pour ce qui concerne l'information à transmettre est 2016.

Les procès-verbaux de réunions (de l'année 2016) des organes seront à communiquer sur support numérique.

J'attire votre attention sur l'importance de participer à ce recensement et d'y apporter des réponses précises et complètes afin de concourir à l'évolution du cadre juridique relatif à la gouvernance et à l'éthique.

L'absence de transmission d'informations ou la transmission d'informations incomplètes risquent de porter préjudice aux entités concernées dans le cadre de l'analyse et des décisions qui en découleront.

Vous souhaitant bonne réception de la présente, veuillez agréer, Mesdames, Messieurs les Présidents, l'assurance de ma considération distinguée.

**Le Ministre des Pouvoirs locaux, de
la Ville et du Logement**

Pierre-Yves DERMAGNE

A réaliser :

- Remplir les formulaires se trouvant sur le portail de la Direction générale opérationnelle des Pouvoirs Locaux – formulaires à l’attention des intercommunales, associations Chapitre XII et sociétés de logement de service public**
- Envoyer les formulaires remplis à l’adresse email : cpl.dgo5@spw.wallonie.be pour le 15 février 2017 au plus tard**
- Envoyer le support numérique (type clé USB) contenant les procès-verbaux de réunions (de l’année 2016) de tous les organes concernés par la présente demande à l’attention de Madame Françoise LANNOY, Directrice générale de la Direction générale opérationnelle des Pouvoirs locaux et de l’Action sociale, avenue Gouverneur Bovesse, 100 à 5100 Jambes, pour le 15 février 2017 au plus tard.**

B. Gouvernance et éthique en Wallonie – Circulaire du 1er février 2017 - Communes et CPAS



DÉPARTEMENT DE LA LEGISLATION
DES POUVOIRS LOCAUX
ET DE LA PROSPECTIVE

DIRECTION DE LA LEGISLATION
ORGANIQUE DES POUVOIRS LOCAUX

Avenue Gouverneur Bovesse, 100
B-5100 Namur (Jambes)
Tél : 081 32 36 32
Fax : 081 32 32 38
Mél : cpl.dgo5@spw.wallonie.be

**A Mesdames, Messieurs, les Membres des
Collèges communaux et provinciaux**

**A Madame la Présidente, Monsieur le Président
des Centres publics d'action sociale**

Vos réf. :
Nos réf. : 050302/DirLegOrgPR/ E17-00077 -Réforme législative Notif-DP
Annexe(s) : /

Votre contact : Enida DUDERIA, Attachée – 081.32.32.73

Objet : Gouvernance et éthique en Wallonie

Namur, le 01 FEV. 2017

Mesdames, Messieurs, les Membres des Collèges communaux, provinciaux,
Madame, Monsieur le Président des centres publics d'action sociale,

En vue de renforcer la gouvernance et l'éthique en Wallonie, le Gouvernement wallon entend réaliser un cadastre exhaustif des intercommunales et autres organismes supra-locaux, ainsi que de l'ensemble de leurs filiales.

Seront examinés en particulier les missions, la composition des organes, le type et les montants de rémunération au sein de ces entités (organes restreints de gestion, organes d'avis, tout autre organe).

La DGO5, et un comité d'experts externes, procéderont conjointement à l'analyse d'opportunité quant au maintien des différentes entités et organes.

Au départ dudit cadastre, et de l'analyse susvisée, le Gouvernement wallon entend notamment procéder, selon des modalités à déterminer, à la suppression de toute intercommunale, organisme supra-local ou organe dont l'utilité ne serait plus avérée.

A ce titre, je vous saurai gré de bien vouloir transmettre, pour le 15 février 2017 au plus tard, les formulaires d'enquête à l'adresse email suivante : cpl.dgo5@spw.wallonie.be.

www.wallonie.be
N° Vert : 1718 (informations générales)



**DIRECTION GÉNÉRALE OPÉRATIONNELLE
DES POUVOIRS LOCAUX, DE L'ACTION SOCIALE ET DE LA SANTÉ**
Avenue Gouverneur Bovesse 100, B-5100 Namur (Jambes) • Tél. : +32 (0)81 32 72 11 • Fax : +32 (0)81 32 37 80

Ces formulaires sont à télécharger sur le portail de la Direction générale opérationnelle des Pouvoirs Locaux (pouvoirslocaux.wallonie.be).

Le tableau reprend :

- la liste de toutes les entités, ainsi que leurs coordonnées, dans lesquelles vous détenez une participation ou dont vous êtes membre et qui associent plusieurs pouvoirs locaux (du type commune, CPAS ou province), hors le cas des intercommunales, des associations Chapitre XII et des sociétés de logement de service public. Cette demande vise donc tout organisme quelle que soit sa forme juridique (SA, SPRL, SCRL, ASBL, etc ...);
- le nombre de parts détenues dans l'entité et le montant correspondant au regard du nombre total de parts et/ou le nombre et le nom de vos représentants délégués, ainsi que l'identification des organes de l'organisme au sein desquels ils sont délégués (notamment dans le cas des ASBL);
- leur qualité (« élu » ou « non élu »);
- à votre connaissance, le caractère rémunéré ou non du mandat attribué.

Par ailleurs, il est demandé de communiquer, dans la mesure où vous en avez la connaissance et principalement lorsque le mandat de vos représentants est rémunéré :

- les missions qui sont dévolues aux organes, telles que libellées dans les statuts ou dans le règlement d'ordre intérieur qui leur est spécifique;
- le nombre de membres composant les organes, leur nom, leur qualité (élu ou non élu) et qui ils représentent;
- leur qualité de membre du CA ou non;
- les éventuelles fonctions de président, vice-présidents ou fonctions spécifiques octroyées à des membres de ces organes, leurs pouvoirs et les titres utilisés;
- la qualification du mandat (rémunéré ou non rémunéré);
- si rémunération pour ces postes et fonctions, le montant brut annuel et les modalités de calcul de celle-ci (émolument et/ou jeton de présence) par type de poste et fonction, en ce compris les avantages de toutes natures;
- l'identification du gestionnaire principal (personne qui occupe la position hiérarchique la plus élevée) et de sa rémunération (montant brut annuel), et les modalités de calcul de celle-ci en ce compris les avantages de toutes natures.

L'année de référence à prendre en considération est 2016.

J'attire votre attention sur l'importance de participer à ce recensement et d'y apporter des réponses précises et complètes afin de concourir à l'évolution du cadre juridique relatif à la gouvernance et à l'éthique.

L'absence de transmission d'informations ou la transmission d'informations incomplètes risquent de porter préjudice aux entités concernées dans le cadre de l'analyse et des décisions qui en découleront.

Vous souhaitant bonne réception de la présente, veuillez agréer, Mesdames et Messieurs les Membres des Collèges communaux, provinciaux, Madame, Monsieur le Président des Centres Publics d'action sociale, l'assurance de ma considération distinguée.

**Le Ministre des Pouvoirs locaux, de
la Ville et du Logement**

Pierre-Yves DERMAGNE

A réaliser :

- Remplir les formulaires se trouvant sur le portail de la Direction générale opérationnelle des Pouvoirs Locaux - formulaire à l'attention des communes, provinces et cpas**
- Envoyer les formulaires remplis à l'adresse email : cpl.dgo5@spw.wallonie.be pour le 15 février 2017 au plus tard**