



## Rapport annuel 2024

### Rédaction & coordination

Eline Michiels

### Mise en page

Leen Verstraete & Maxime Morlet

### Photos et visuels

Cartoonbase, Shutterstock,  
Adobe Stock & Maxime Morlet

### Ont participé à la rédaction

Liesbeth Bauwens

Xavier Brenez

Ann Ceuppens

Yasmina Bekkali

Magali Delandat

Audrey Dedobbeleer

Katrien De Reu

Lennart Fraikin

Carine Ghijselinck

Gisèle Henrotte

Juliette Hopman

Gaëlle Lanza

Alexandra Lemaire

Caroline Lodewickx

Servaas Louwagie

Thomas Otte

Nathalie Renna

Elise Renault

Ruud Saerens

Ingrid Schierl

Piet Van Eenoghe

Audrey Vekemans

Julie Van Nieuwenhove

Angélique Vanderbracht

Vanessa Vanrillaer



# Rapport annuel

## 2024

<b>Nos missions</b>	4
<b>Introduction</b> - Une année de mobilisation et d'impact	5
<b>3 mutualités</b> , 3 fois plus proches	6
<b>Qui sommes-nous ?</b>	7
Des étapes concrètes vers une <b>politique pluriannuelle</b> et une finale mouvementée	8
Actualité du secteur de <b>l'incapacité de travail</b>	9
L'actualité du secteur des <b>indemnités</b>	10
Une année <b>d'initiatives RH</b> pour renforcer notre culture d'entreprise	12
<b>Travailler</b> à l'Union Nationale des Mutualités Libres	13
<b>Symposium</b> - La prévention : la clé d'une population en meilleure santé	14
Rétrospective de nos <b>études</b> et analyses	16
Accompagner <b>l'incapacité de travail</b> : reconstruire la résilience ensemble	17
<b>Engagement sociétal</b> : des actions concrètes pour la solidarité et l'environnement	18
<b>Durabilité</b> : nos démarches pour un avenir plus vert	19
Un aperçu de <b>nos réalisations</b>	20
<b>Soins urgents à l'étranger</b>	22
<b>Dépenses</b> soins de santé	23
<b>Rapport financier 2024</b>	26

# Nos missions

Vous pouvez compter sur votre mutualité



mutualités  
libres

Votre mutualité peut compter  
sur l'Union Nationale  
des Mutualités Libres

## NOS VALEURS CARE

1.000 COLLABORATEUR.RICES  
POUR VOTRE SANTÉ

1

### CO-GÉRER LE SYSTÈME DE SOINS DE SANTÉ

DÉFENDRE  
une vision de la santé  
auprès des instances  
fédérales, régionales  
et européennes

ÉTUDIER  
les besoins  
de la population

Jetez un oeil  
à notre vidéo



2

### SUPPORT OPÉRATIONNEL ET RÉGLEMENTAIRE

- paiement des prestataires de soins (tiers-payant)
- soins urgents à l'étranger
- cabinets médicaux en charge du suivi de l'incapacité de travail
- assurances facultatives pour les mutualités

3

### FOURNIR DES SERVICES AUX MUTUALITÉS

#### DÉVELOPPER

- statistiques
- processus de transformation
- messages de prévention

#### GARANTIR

- meilleure expérience employé
- conformité légale
- protection vie privée
- audit interne
- respect critères de l'Office de contrôle des mutualités et de l'INAMI

OFFRIR UNE  
INFRASTRUCTURE IT  
ROBUSTE

# Une année de mobilisation et d'impact

**2024 fut une année marquée par l'engagement, le dialogue et la volonté de faire évoluer notre système de santé vers davantage de résilience et d'inclusion.**

Face à la progression continue de l'incapacité de travail, nous avons soutenu les efforts déployés pour renforcer les politiques de réintégration et de responsabilisation de l'ensemble des acteurs. Cette dynamique est essentielle pour faciliter le retour au travail. Mais des défis majeurs subsistent : une coopération plus fluide entre les parties prenantes et un meilleur partage des données restent cruciaux pour réussir pleinement cette transition.

Notre action s'est également distinguée par une forte présence médiatique, grâce à des études percutantes. Parmi les temps forts : notre policy brief sur les femmes et l'incapacité de travail, l'analyse de la consommation de médicaments chez les jeunes ou encore notre étude sur les zones à basses émissions. Deux conférences internationales – l'une sur la prévention, l'autre sur les Healthy Cities – ont permis d'amplifier notre message et d'ancrer nos priorités dans le débat public.

Au niveau IT, nous avons mis l'année à profit pour clarifier nos besoins et nous projeter dans un horizon à 5 ans. Cela permettra, dans les années à venir, de faire évoluer notre architecture et d'améliorer la gestion des projets informatiques.

Enfin, 2024 a été une année charnière pour notre culture d'organisation. Nos valeurs – réunies sous l'acronyme CARE (Customer Oriented, Accountable, Respectful, Empowered) – ont trouvé un écho concret à travers des ateliers, des événements et des moments de partage qui ont renforcé notre cohésion. Elles sont aujourd'hui le reflet vivant de notre identité et de ce que nous défendons.

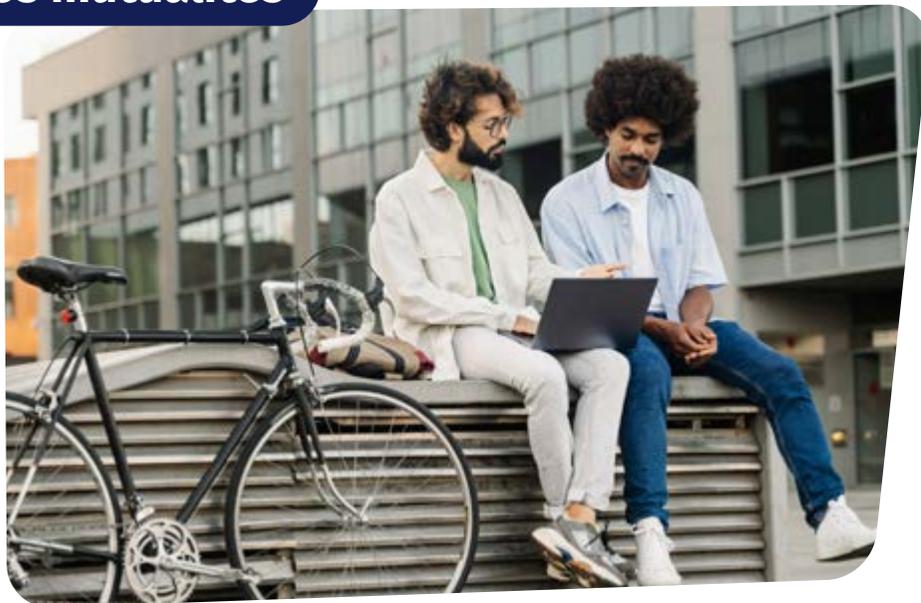
Ce rapport retrace une année de travail collectif, de convictions affirmées et d'élans nouveaux. Ensemble, continuons à construire un avenir plus sain, plus juste et plus solidaire.



A handwritten signature in black ink, which appears to be 'X. Brenez'. The signature is written in a cursive style and is positioned above the printed name.

**Xavier Brenez,**  
Directeur général des Mutualités Libres

## Nos mutualités



## 3 mutualités, 3 fois plus proches

Les Mutualités Libres sont un groupement de 3 mutualités régionales apolitiques et dynamiques. Cet ancrage régional nous offre une proximité linguistique et culturelle unique avec nos membres.

**part&namut**  
Mutualité Libre

### Partenamut Mutualité Libre

Boulevard Louis Mettwie 74-76 - 1080 Bruxelles

Tél. : 02 444 41 11

[www.partenamut.be](http://www.partenamut.be)

[info@partenamut.be](mailto:info@partenamut.be)

Numéro d'entreprise : 0411.815.280

**helan**   
Mutualité libre

### Helan Onafhankelijk Ziekenfonds

Boomssteenweg 5 - 2620 Wilrijk

Tél. : 02 218 22 22

[www.helan.be](http://www.helan.be)

Numéro d'entreprise : 0411.696.011

 **freie**  
krankenkasse

### Freie Krankenkasse

Hauptstrasse 2 - 4760 Büllingen

Tél. : 080 640 515

[www.freie.be](http://www.freie.be)

[info@freie.be](mailto:info@freie.be)

Numéro d'entreprise : 0420.209.938

## Qui sommes-nous ?

**42.073** bénéficiaires  
de Conventions internationales



mutualités  
libres

**2.341.787**  
AFFILIÉS

+26.567 (+1,13 %)  
par rapport à 2023

MLOZ  
Insurance

**1.221.109** affiliés à nos  
PRODUITS D'ASSURANCES FACULTATIVES  
+34.471 par rapport à 2023

### 3 STRUCTURES RÉGIONALES



À Bruxelles : Société Mutualiste  
Régionale des Mutualités  
Libres pour la Région de  
Bruxelles-Capitale

En Flandre : Maatschappij van  
Onderlinge Bijstand - Zorgkas  
van de Onafhankelijke  
Ziekenfondsen

En Wallonie : Société Mutualiste  
Régionale des Mutualités Libres  
pour la Région wallonne

### 3 MUTUALITÉS LIBRES

part&namut  
Mutualité Libre

**1.354.805** affiliés

helan  
Mutualité libre

**949.768** affiliés

freie  
krankenkasse

**37.214** affiliés

Ces chiffres englobent le régime général, le régime indépendant  
et les Conventions internationales.

### 3 ENTITÉS DE SUPPORT

MLOZ  
Insurance

Société Mutualiste d'assurance,  
qui regroupe les produits  
Hospitalia et Dentalia

Mutual IT

Fournisseur d'outils informatiques et  
gestionnaire de l'infrastructure des  
Mutualités Libres

MLOZ  
APROSS

Propriétaire de l'hôtel et centre de soins  
Dunepanne et Centre de formation  
des Mutualités Libres

# Des étapes concrètes vers une politique pluriannuelle et une finale mouvementée

## Objectifs en matière de soins de santé et de soins intégrés

En 2024, la Conférence interministérielle (CIM) Santé publique a, pour la première fois, fixé des objectifs de santé interfédéraux. La nouvelle Commission pour les objectifs de soins de santé a contribué à déterminer ces objectifs :

- ✓ allonger la durée de vie en bonne santé
- ✓ réduire les inégalités en matière de santé
- ✓ garantir un environnement le plus sain possible

Plusieurs projets transversaux s'inscrivant dans cette philosophie ont d'ailleurs vu le jour en 2024. Il s'agit notamment du trajet de démarrage diabète et des trajets de soins concernant l'obésité infantile, la transplantation d'organes pré- et post-abdominale et les troubles de l'alimentation.

En ce qui concerne les soins intégrés, le programme **"Soins et accompagnement des femmes enceintes, des enfants et de la famille qui les entoure lors des premiers 1.000 jours"** a été déployé pour la première fois. L'essence de ce programme repose sur un dépistage amélioré et un suivi rigoureusement coordonné de ce groupe cible essentiel, bien que sa mise en œuvre sur le terrain rencontre encore de nombreux obstacles.

## Chantiers de réforme

En 2024, des avancées ont également été réalisées dans le cadre de la réforme du paysage hospitalier, du financement des hôpitaux ainsi que de la nomenclature des prestations de santé pour les médecins.

La future réforme du conventionnement reste également une priorité. Si le taux de conventionnement des logopèdes est reparti à la hausse grâce à un accord solide, il reste une difficulté pour d'autres secteurs, notamment les sages-femmes, les kinésithérapeutes, les dentistes et certains spécialistes. Une réforme est donc indispensable, dans l'intérêt des prestataires de soins de santé, mais surtout pour garantir l'accessibilité des soins à nos membres.

## Transparence et accessibilité accrues dans les soins de santé

Dans le but de garantir une communication claire à destination des patients concernant les honoraires des prestataires de soins de santé et le coût global des traitements, plusieurs mesures ont été mises en place au cours de l'année écoulée :

- ✓ Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2024, il est obligatoire d'afficher les tarifs de manière visible.
- ✓ Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2024, des codes de transparence sont appliqués pour les suppléments et permettent aux prestataires d'indiquer pourquoi un supplément est facturé ou d'inclure plus d'informations sur les prestations sans indemnisation.

L'interdiction des suppléments pour les patients bénéficiaires d'une intervention majorée et l'arrêté royal "Compensation pour les médicaments" (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025) sont également des mesures qui doivent accroître l'accessibilité pour les patients.

## Nouvelle philosophie pour la convention PPL

En 2024, l'accent mis sur la santé mentale s'est intensifié, notamment grâce à un budget supplémentaire et à l'introduction d'une nouvelle convention pour les soins psychologiques de première ligne (PPL), orientée davantage vers la prévention et l'intervention précoce. Cette convention met l'accent sur les interventions communautaires et le "travail en lieu d'accroche" en collaboration avec d'autres acteurs tels que les médecins généralistes et l'enseignement. Les soins PPL sont aussi devenus gratuits pour les enfants et les jeunes jusqu'à 23 ans.

## Une finale mouvementée

En raison de la longue formation du gouvernement et du contexte budgétaire difficile, la fin de l'année 2024 a été quelque peu mouvementée. Comme la proposition de budget du Comité de l'Assurance est restée sans suite dans le chef du gouvernement, il n'y a pas eu de marges pour de nouvelles initiatives politiques et les économies nécessaires n'ont pas non plus pu être réalisées. Résultat, entre autres : de nombreux kinésithérapeutes et sages-femmes se sont déconventionnés.

## Actualité du secteur de l'incapacité de travail

En 2024, nous avons poursuivi nos efforts pour limiter la hausse du nombre de personnes en incapacité de travail. La politique met de plus en plus l'accent sur la réintégration et la responsabilisation de tous les acteurs concernés pour favoriser le retour au travail. Toutefois, des points d'attention essentiels subsistent, tels que la nécessité d'une collaboration plus étroite entre les différentes parties prenantes et un meilleur échange de données.

### Réintégration et responsabilisation

#### Fonds Retour au Travail

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2024, les travailleurs dont le contrat de travail a pris fin pour cause de force majeure médicale peuvent bénéficier du Fonds Retour au Travail. Après avoir introduit une demande auprès de l'INAMI, ces travailleurs reçoivent un bon de 1.800 euros qu'ils peuvent utiliser pour des services spécialisés tels que l'accompagnement de carrière ou le coaching personnalisé afin de faciliter leur retour sur le marché du travail. Les employeurs qui mettent fin à un contrat de travail pour cause de force majeure médicale sont tenus d'effectuer un versement de 1.800 euros au Fonds. Cette contribution remplace l'obligation de proposer un plan d'outplacement.

À partir du 1<sup>er</sup> avril 2025, tous les travailleurs et demandeurs d'emploi en incapacité de travail depuis plus d'un an pourront bénéficier du Fonds Retour au Travail.

#### Nouvelle politique de convocation

En 2024, une nouvelle politique de convocation a été introduite, imposant au médecin-conseil ou à un membre de l'équipe pluridisciplinaire de convoquer l'assuré à des moments précis et obligatoires. Pendant la première année d'incapacité de travail

(incapacité primaire), un contact physique doit avoir lieu avant la fin du 4<sup>e</sup> mois, ainsi qu'aux 7<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> mois de la période d'incapacité.

À partir de la deuxième année d'incapacité de travail (invalidité), un contact physique doit avoir lieu au cours de l'avant-dernier mois précédant l'expiration de la reconnaissance de l'invalidité.

### Collaboration

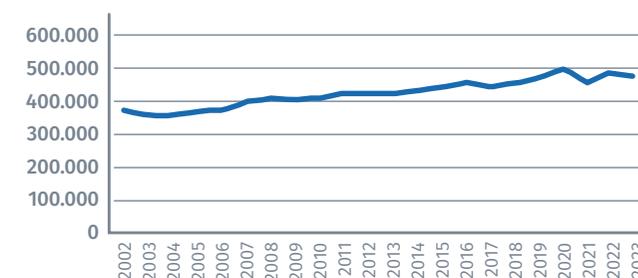
#### Plateforme TRIO

Approuvée par le Conseil des ministres fin 2024, la création de la plateforme TRIO a fait l'objet d'une loi promulguée le 31 janvier 2025, entrée en vigueur le 19 février suivant. Cette plateforme aura pour but de faciliter l'échange d'informations médicales entre les médecins-conseils, les médecins du travail et les médecins traitants pour faciliter le retour au travail. Elle permettra aussi de créer un dossier individuel pour chaque assuré entamant un trajet de retour au travail.

### Évolution de l'incapacité de travail

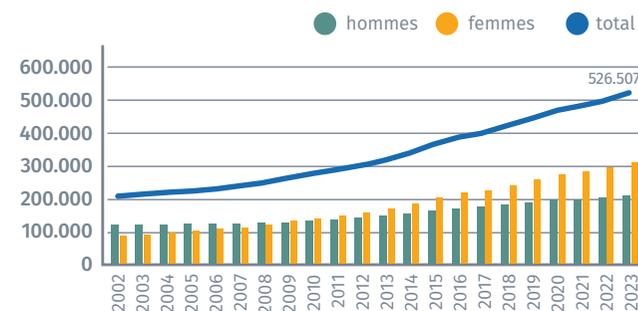
Fin 2024, l'INAMI a publié les derniers chiffres relatifs à l'année 2023, qui indiquent une légère baisse du nombre de cas d'incapacité primaire ayant pris fin au cours de l'année.

### ÉVOLUTION DE L'INCAPACITÉ PRIMAIRE



Dans le même temps, on observe une augmentation de 4,8 % sur un an du nombre de personnes en invalidité. À la fin de l'année 2023, la Belgique totalisait ainsi 526.507 personnes en incapacité depuis plus d'un an.

### ÉVOLUTION DE L'INVALIDITÉ



### Baromètre Retour au Travail

En octobre 2024, l'INAMI a lancé son "Baromètre Retour au Travail", qui présente une série d'indicateurs clés liés à l'incapacité des travailleurs salariés. Ces indicateurs permettent un suivi mensuel détaillé de la politique de retour au travail.

## L'actualité du secteur des indemnités

L'année 2024 a été marquée par plusieurs modifications dans le domaine des indemnités. Vacances annuelles, activité autorisée, règles de réduction pour les indépendants... Retour sur ces différents changements.

### Vacances annuelles : alignement sur l'Europe

**Principal changement cette année : la réglementation des vacances annuelles a été ajustée pour mieux correspondre aux normes européennes. Désormais, les travailleurs salariés peuvent reporter leurs jours de congé non pris en raison d'une incapacité de travail, et ce, dans un délai de 24 mois.** Cette mesure met fin à l'ancienne règle d'anti-cumul entre les vacances et les indemnités, une évolution favorable non seulement pour les assurés, mais aussi pour notre secteur, qui voyait dans cette règle une charge administrative considérable.

**Autre nouveauté :** lorsqu'un travailleur tombe en incapacité de travail pendant une période de vacances, il peut désormais demander la conversion de ces jours en incapacité, sous certaines conditions. Il pourra ainsi bénéficier d'un salaire garanti pour ces jours d'incapacité.

### Supplément CCT 12bis et 13bis

L'application des nouvelles règles de salaire garanti en cas d'activité autorisée a eu un effet négatif pour certains travailleurs, notamment les ouvriers ou employés sous contrat à durée déterminée de moins de trois mois. Ces derniers ne perçoivent plus un salaire garanti intégral entre le 15<sup>e</sup> et le 30<sup>e</sup> jour d'incapacité, mais seulement un complément aux indemnités. Or, pour l'application des règles de réduction en cas de reprise partielle, ces montants

sont considérés comme un salaire complet, ce qui désavantage les assurés concernés. Afin de rectifier cette situation, la mutualité compensera désormais ces pertes en versant un supplément d'indemnités.

### Procédure de régularisation articles 101 et 23ter

**Lorsque la mutualité détecte une activité non autorisée de la part d'un assuré en incapacité, les indemnités sont suspendues temporairement en attendant un contrôle médical sous 30 jours.** Désormais, pour les jours de suspension des indemnités pendant lesquels il s'avère qu'aucune prestation de travail n'a été effectuée, la mutualité pourra verser rétroactivement les indemnités suspendues. **Cette nouvelle mesure s'applique tant aux salariés qu'aux indépendants.**

### Régime indépendant : une réduction des pertes financières

Jusqu'ici, un indépendant percevant un autre revenu que celui généré par son activité principale voyait ses indemnités totalement refusées pour la période couverte. Un principe qui avait des conséquences disproportionnées, notamment pour ceux qui exercent une activité salariée ou statutaire complémentaire avec des revenus limités. La règle a donc été assouplie : plutôt qu'un refus total, les indemnités seront désormais réduites en fonction du revenu perçu.

### Indemnités et détention

Les règles applicables aux assurés détenus ont également été revues, mettant sur le même pied d'égalité les salariés et les indépendants en détention, en ce qui concerne les indemnités.



## DÉPENSES DU SECTEUR DES INDEMNITÉS DU RÉGIME GÉNÉRAL (EN MILLIONS D'EUROS)

	Mutualités Libres		TOTAL	
	2024	2024/2023	2024	2024/2023
Incapacité primaire	568,90	15,71 %	3.019,75	13,79 %
Maternité	178,09	4,30 %	840,45	5,03 %
Maternité en invalidité	5,25	28,54 %	22,63	18,30 %
Pauses d'allaitement	0,21	11,02 %	1,03	8,42 %
Invalidité	1.656,00	11,39 %	9.542,38	9,19 %
Allocation frais funéraires	0,00	0,00 %	-	0,00 %
Réadaptation professionnelle	2,53	-25,25 %	10,36	-22,34 %
Prime de reprise au travail	0,52	690,00 %	3,11	658,54 %
<b>Total</b>	<b>2.411,51</b>	<b>11,81 %</b>	<b>13.439,71</b>	<b>9,91 %</b>

## DÉPENSES DU SECTEUR DES INDEMNITÉS DU RÉGIME INDÉPENDANT (EN MILLIONS D'EUROS)

	Mutualités Libres		TOTAL	
	2024	2024/2023	2024	2024/2023
Incapacité primaire	64,83	12,24 %	227,39	9,02 %
Maternité	20,06	5,69 %	69,17	2,90 %
Maternité en invalidité	0,21	-13,24 %	0,83	23,88 %
Invalidité	173,16	13,62 %	613,36	12,41 %
Réadaptation professionnelle	0,12	-21,48 %	0,38	-13,64 %
Prime de reprise au travail	0,01	-	0,02	-
<b>Total</b>	<b>258,39</b>	<b>12,57 %</b>	<b>911,15</b>	<b>10,77 %</b>

## Une année d'initiatives RH pour renforcer notre culture d'entreprise

L'année 2024 a été marquée par différentes initiatives au sein de notre département des Ressources Humaines. De l'organisation des élections sociales à la promotion d'une culture de feedback constructif, en passant par la redéfinition de nos valeurs, chaque action reflète notre volonté de renforcer la cohésion et l'efficacité au sein de nos équipes.

### De nouvelles élections sociales

Le 23 mai 2024, nos collaborateurs ont été invités à participer aux élections sociales, un moment clé pour élire les représentants du Conseil d'Entreprise (CE) et du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT). Cette année encore, afin de garantir une participation optimale, le vote électronique et la possibilité de voter par courrier ont été mis en place, assurant ainsi une inclusion totale. Cette année, trois listes différentes se sont présentées : CGSLB, CSC et FGTB. Les candidats élus se sont rapidement mis autour de la table pour remplir leur rôle de représentants du personnel.

### Vers une culture du feedback

Aux Mutualités Libres, nous sommes convaincus de l'importance d'une communication ouverte. C'est pourquoi nous avons intensifié nos efforts pour instaurer une culture de feedback continu au sein de l'organisation. Grâce au programme TakeCARE, des formations et ateliers ont été proposés pour outiller les collaborateurs dans l'art de donner et de recevoir du feedback. L'objectif est clair : transformer le feedback en un levier d'amélioration continue et de collaboration renforcée. De nombreuses communications ont également été publiées sur nos différents canaux pour encourager les intentions positives lors des échanges et favoriser un environnement où chacun se sent valorisé et soutenu.

### Lancement des formations Insights Discovery : mieux se connaître pour mieux collaborer

Dans le cadre de notre développement organisationnel, nous avons introduit en 2024 le modèle *Insights Discovery*. Ce programme vise à améliorer la connaissance de soi et des autres, facilitant ainsi une collaboration plus efficace et respectueuse des différences individuelles. Plusieurs groupes pilotes ont eu l'occasion de suivre cette formation en 2024. À partir de 2025, la formation *Insights Discovery* sera déployée pour l'ensemble des équipes. En adoptant ce langage commun basé sur ce modèle, nous renforçons les liens entre collègues et favorisons une synergie d'équipe optimale.



Jetez un oeil à notre vidéo

### Nos valeurs CARE au cœur de notre identité



En 2023, une refonte de nos valeurs avait été entreprise afin qu'elles reflètent mieux notre identité et nos aspirations. C'est dans ce contexte que le projet CARE, acronyme de Customer Oriented, Accountable, Respectful et Empowered, a été lancé en 2024. Ces valeurs ont été présentées lors d'ateliers ludiques et participatifs, permettant à chaque collaborateur de s'en imprégner. Elles ont également été mises en avant lors de nos événements internes, tels que le BBQ annuel, les sessions MutualIT 4 All et Mint Live. Durant l'été, une vidéo a été réalisée, donnant la parole à nos collaborateurs pour exprimer comment ils incarnent ces valeurs au quotidien. Ces différentes initiatives ont permis de renforcer notre cohésion et notre engagement envers une culture d'entreprise forte et partagée.

# Travailler à l'Union Nationale des Mutualités Libres



## RÉPARTITION LINGUISTIQUE



## MOBILITÉ INTERNE



## TOP 5

### des profils de fonction les plus recrutés

1. Gestionnaire de dossiers (23)
2. Conseiller paramédical (16)
3. Médecin-conseil (15)
4. Assistant Médical Administratif (14)
5. Return To Work Coordinator (7) et Business Functional Analyst (7)

Au total,  
**PLUS DE 35**  
**PROFILS DIFFÉRENTS**  
recrutés !

## Symposium



# La prévention : la clé d'une population en meilleure santé

L'édition 2024 de notre symposium annuel, organisée le 26 novembre, était entièrement consacrée à la prévention. Plus de 200 professionnels de la santé ainsi que des orateurs nationaux et internationaux ont présenté leurs recherches et discuté des enjeux liés à ce thème. Revenons sur les points clés abordés lors de cette édition.

La Belgique investit aujourd'hui à peine 2 % de son budget de soins dans la prévention, ce qui est inférieur à l'objectif de 5 % fixé par l'OMS et à la moyenne européenne de 3 %.

### L'impact déterminant des conditions de vie sur la santé

**Xavier Brenez**, notre directeur général, a souligné que les maladies chroniques, qui concernent environ 20 % de la population en Belgique, sont souvent dues à des facteurs liés au mode de vie, tels que le tabagisme, l'inactivité physique et une mauvaise alimentation. Des recherches montrent que le système de soins de santé n'influence la santé des patients qu'à hauteur de 30 %, tandis que les conditions de vie, le niveau de revenu et l'éducation comptent pour 70 à 90 % de leur état de santé.

### Vers une politique de prévention à plusieurs niveaux

Le **Dr Julianne Williams** (OMS) a présenté le rapport belge sur la prévention primaire des maladies non transmissibles, un rapport qui met en lumière l'importance d'une approche structurée et coordonnée de la prévention, articulée autour de plusieurs niveaux d'action. Lors du symposium, nous avons ainsi exploré la prévention à trois niveaux : macro, méso et micro.

### Réduire la fragmentation, renforcer la collaboration

Lors d'un débat sur le rapport de l'OMS, **Pedro Facon** (INAMI), **Anouck Billiet** (cabinet du ministre Yves Coppieters), **David Hercot** (Vivalis) et **Iris De Schutter** (Département Zorg) ont souligné les enjeux liés à la fragmentation du système de soins de santé en Belgique. Ils ont plaidé en faveur d'une meilleure coordination et de l'application du principe "Health in All Policies" (HiAP), qui vise à faire de la santé une considération transversale dans l'ensemble des domaines politiques. Les autorités fédérales et régionales sont appelées à œuvrer sur la base d'objectifs de santé communs.



**TOUTES LES PRÉSENTATIONS ET VIDÉOS DU SYMPOSIUM PEUVENT ÊTRE CONSULTÉES SUR WWW.MLOZ.BE.**

### Changer les habitudes de vie pour améliorer la santé

**Vincent Fleurke** (ministère de la Santé publique, Pays-Bas) et **Annemien Haveman-Nies** (Université de Wageningen) ont expliqué le programme GLI (Gecombineerde Leefstijlinterventie), une intervention combinée sur le mode de vie, axée sur l'accompagnement personnalisé des participants en matière d'alimentation, d'activité physique et de soutien comportemental. En moyenne, les participants ont perdu 5 % de poids et signalent une meilleure qualité de vie. **Ruud Saerens** (Mutualités Libres) a souligné la nécessité d'une collaboration pour une initiative belge similaire.

### Faire de la collaboration un levier de réussite

Lors du débat, plusieurs intervenants ont mis en lumière les conditions essentielles à une mise en œuvre réussie des projets de prévention. **Luc Lipkens** (Gezond Leven) a insisté sur l'importance d'une relation de confiance entre les acteurs de terrain et les référents, condition indispensable pour assurer la cohérence et la continuité des actions. Le professeur **Bart Van der Schueren** (UZ Leuven, BASO) a souligné le rôle clé d'une coopération multidisciplinaire structurée, notamment entre médecins, diététiciens et kinésithérapeutes. De son côté, **Damien Wathelet** (Axxon) a rappelé que cette collaboration ne peut se faire sans un réel investissement en formation continue et sans offrir aux professionnels de la santé le temps nécessaire pour accompagner durablement les patients.



### Conclusion

La prévention ne peut se limiter au seul domaine des soins de santé. Elle exige une approche intersectorielle ambitieuse, qui prend en compte l'ensemble des déterminants sociaux et environnementaux influençant la santé. Pour réduire durablement les inégalités et améliorer la qualité de vie de tous, il est essentiel de renforcer la collaboration entre les différents niveaux de pouvoir, les secteurs professionnels et les citoyens. C'est à cette condition que la prévention pourra pleinement jouer son rôle dans un système de santé plus équitable, plus durable et plus efficace.

## Rétrospective des études et analyses

Notre département Représentation et Études analyse les données de nos 2,3 millions de membres tout au long de l'année. Cette approche permet aux Mutualités Libres de mieux répondre aux besoins de leurs membres et de formuler des recommandations en matière de politique de santé.

Partager avec le grand public les informations précieuses qui découlent de ces analyses fait partie de notre ADN. Nous l'avons d'ailleurs fait en 2024 au moyen de différents canaux de communication externes tels que communiqués de presse, podcasts, articles web, mais aussi via notre propre newsletter "Health Forum".

Faisons ensemble un saut dans le temps et penchons-nous sur quelques initiatives de communication qui ont marqué l'année écoulée.

### Antibiotiques

29 FÉVRIER 2024

Chaque année, 533 personnes perdent la vie en Belgique en raison d'infections résistantes.

- PODCAST 
- COMMUNIQUÉ DE PRESSE 
- ARTICLE WEB 
- ARTICLE NEWSLETTER 
- POST LINKEDIN 



Lors de la diffusion du podcast, vous pouviez découvrir comment nous pouvons lutter ensemble contre la résistance aux antibiotiques et garantir des traitements plus efficaces à l'avenir.

### Grippe

4 MARS 2024

Une nouvelle étude des Mutualités Libres montre que la Belgique n'a pas atteint ses objectifs en matière de vaccination contre la grippe pour 2023. La couverture vaccinale des plus de 65 ans, des malades chroniques et des femmes enceintes est bien inférieure à l'objectif de 75 % fixé par l'OMS.

- COMMUNIQUÉ DE PRESSE 
- ARTICLE WEB 
- ARTICLE NEWSLETTER 
- POST LINKEDIN 

### Consommation de médicaments chez les adolescents belges

30 SEPTEMBRE 2024

Saviez-vous que près de la moitié des jeunes belges consomment chaque année des médicaments remboursés ?

- COMMUNIQUÉ DE PRESSE 
- ARTICLE WEB 
- ARTICLE NEWSLETTER 
- POST LINKEDIN 

### Femmes et incapacité de travail

8 OCTOBRE 2024

Le fossé entre les genres en matière d'incapacité de travail se creuse. Il est temps d'agir ! C'est la raison pour laquelle avons formulé 10 recommandations pour les décideurs politiques afin qu'ils tiennent davantage compte de la dimension de genre dans le domaine de l'incapacité de travail.

- COMMUNIQUÉ DE PRESSE 
- ARTICLE WEB 
- ARTICLE NEWSLETTER 
- POST LINKEDIN 

# Accompagner l'incapacité de travail : reconstruire la résilience ensemble

En 2024 également, les Mutualités Libres se sont pleinement engagées pour offrir un accompagnement de qualité, centré sur l'humain, aux membres en incapacité de travail. Grâce à une collaboration étroite entre médecins, professionnels paramédicaux et coordinateurs Retour au travail, nous avons mis l'accent sur des évaluations médicales régulières, un suivi personnalisé et, lorsque cela est possible, une réintégration progressive.

## Moments d'évaluation médicale : quelques chiffres

- ✓ En 2024, 104.966 convocations ont été envoyées aux affiliés en incapacité de travail primaire.
- ✓ Près de 3.000 trajets d'accompagnement avec un coordinateur de Retour au travail ont été lancés cette année.

## 2024 : mise en place de nouveaux processus administratifs

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, dans le cadre de la réforme du suivi des incapacités de travail, trois moments de contact fixes sont instaurés entre le travailleur en incapacité et le médecin-conseil. Cette approche vise à renforcer l'accompagnement médical, à favoriser une réintégration professionnelle adaptée et à prévenir les passages prolongés en invalidité.

Chaque convocation, chaque évaluation, chaque accompagnement est une opportunité pour offrir une nouvelle perspective à la personne concernée. L'introduction de ces moments de contact constitue une avancée majeure vers une approche plus structurée, humaine et proactive de l'incapacité de travail.

## Les étapes du dossier d'un affilié en incapacité de travail

- DÉBUT**  
Reconnaissance de l'incapacité après déclaration accompagnée d'un certificat médical.
- ↓
- SEMAINE 10**  
Envoi du questionnaire médical vers le patient.
- ↓
- SEMAINE 12**  
Retour du questionnaire complété par le patient.
- ↓
- MOIS 4**  
Première convocation physique chez le médecin-conseil ou un expert paramédical.
- ↓
- ÉVALUATION DES CAPACITÉS RESTANTES (CATÉGORISATION)**  
En fonction de cette évaluation, un accompagnement spécifique peut être proposé.
- ↓
- MOIS 7**  
Deuxième évaluation et mise à jour de la catégorisation.
- ↓
- MOIS 11**  
Troisième évaluation et décision éventuelle concernant le passage en invalidité.

À chaque étape, la situation médicale est réévaluée par le médecin-conseil. Si des capacités restantes sont identifiées, l'affilié est orienté vers un coordinateur Retour au travail pour un accompagnement plus approfondi.

## Engagement sociétal : des actions concrètes pour la solidarité et l'environnement

En 2024, les Mutualités Libres ont renforcé leur engagement en faveur de la solidarité et du développement durable à travers de nombreuses initiatives concrètes. Voici un aperçu des actions menées cette année, qui illustre notre volonté d'avoir un impact positif, tant sur la société que sur l'environnement.

### Pédaler et courir pour la solidarité

En 2024, nos collègues se sont mobilisés pour deux défis sportifs de taille. Le 26 mai, 41 d'entre eux ont pris place sur la ligne de départ des 20 km de Bruxelles aux côtés de Think Pink, pour soutenir la lutte contre le cancer. Le week-end des 14 et 15 septembre, 9 autres ont relevé le défi du Doc'Riders 2024 en parcourant 100 ou 200 km à vélo à travers les Ardennes. Cet événement solidaire, organisé par notre partenaire de longue date Médecins du Monde, a permis de collecter 3.250 euros en soutien aux personnes les plus vulnérables, une somme doublée par les Mutualités Libres.

### Deux nouvelles collectes de sang

Chaque don compte lorsqu'il s'agit de sauver des vies. Conscients des besoins constants en dons de sang, nous avons renouvelé notre engagement envers la Croix-Rouge en organisant deux collectes, l'une en janvier et l'autre en juin. Grâce à la mobilisation de 85 collègues, pas moins de 80 poches de sang ont été récoltées pour la Croix-Rouge.

### Donner une voix à la nature

Dans la foulée des manifestations du milieu agricole en février 2024 et des déclarations politiques qui ont suivi, nous nous sommes joints à d'autres organisations en signant une lettre ouverte appelant

à mieux protéger la biodiversité. Parce que la nature est essentielle à notre santé et notre bien-être, nous avons soutenu des mesures ambitieuses pour préserver les écosystèmes et encourager un avenir plus durable.

### Un sponsoring plus responsable

En 2024, nous avons adopté une nouvelle politique de sponsoring et de partenariat, garantissant un meilleur alignement avec nos missions de base et nos priorités. Désormais, les collaborations sont évaluées selon des critères éthiques et stratégiques, avec un accent sur le soutien aux initiatives liées à la santé. Cette approche permet d'optimiser l'impact des partenariats, en renforçant notre engagement sociétal tout en assurant une allocation efficace des ressources.

### Des ateliers pour une approche durable de la santé et de la consommation

Nous avons proposé deux ateliers pratiques pour sensibiliser les collaborateurs à des habitudes plus responsables. L'atelier sur l'argile verte a permis d'explorer ses bienfaits naturels pour la santé et d'apprendre à l'utiliser au quotidien. L'atelier zéro déchet, quant à lui, a offert des clés pour réduire notre impact environnemental en adoptant une consommation plus durable.

### Adopter une mobilité plus douce

À l'occasion de la Semaine de la Mobilité, nous avons proposé plusieurs activités ludiques pour encourager les collaborateurs à repenser leurs déplacements. Entre la journée sans voiture accompagnée d'un petit-déjeuner convivial, le bike tour à la découverte d'Anderlecht, les courses de vélos décalées et notre participation au challenge "Au travail sans ma voiture" de Bruxelles Mobilité, ces initiatives ont contribué à sensibiliser activement à des modes de déplacement plus durables.



# Durabilité : nos démarches pour un avenir plus vert

Convaincus de notre rôle à jouer dans la transition écologique, nous nous engageons concrètement pour un avenir plus durable. Nous multiplions les initiatives visant à réduire notre empreinte environnementale et à préserver les ressources naturelles. À travers ces actions, nous contribuons activement à un écosystème plus sain et à une société plus responsable.

## Infrastructure durable

Nous investissons dans une infrastructure tournée vers l'avenir, afin d'accroître notre efficacité énergétique et de réduire notre impact écologique.

- 527 panneaux solaires nous fournissent en partie de l'énergie renouvelable.
- Notre système géothermique exploite la chaleur du sol pour assurer le fonctionnement durable de nos systèmes de chauffage et de climatisation.
- Une domotique intelligente a été installée pour minimiser notre consommation de lumière.

## Biodiversité et sauvegarde de la nature

Notre jardin naturel, qui porte le label "réseau Nature Entreprises Natagora", contribue à davantage de biodiversité et à un écosystème sain. Notre jardin comporte :

- des ruches, des plantations indigènes, des arbres fruitiers et un hôtel à insectes.
- des toits verts qui améliorent l'isolation et créent un environnement plus vert.

## Gestion des déchets et recyclage

Nous visons une économie circulaire par une gestion active des déchets et du recyclage. Cela se traduit par plusieurs actions au sein de l'entreprise :

- Recyclage des piles et des toners.
- Utilisation de papier recyclé.
- Utilisation de vraies tasses à café plutôt que des gobelets en papier ou en plastique.
- Don d'imprimantes et de laptops pour une seconde vie.

Ces actions soulignent notre engagement en faveur de la durabilité et d'un avenir plus vert. Ensemble, nous continuons à bâtir une société plus durable et responsable.

## Optimisation de la consommation d'eau

Par des choix intelligents, nous utilisons les ressources en eau de manière responsable.

- Les robinets équipés de détecteurs de mouvement réduisent au maximum les pertes d'eau.
- L'eau de pluie est réutilisée pour les sanitaires et le nettoyage.

## Mobilité durable

La mobilité est un élément essentiel de notre stratégie de durabilité. C'est dans cette optique que nous mettons en place plusieurs initiatives concrètes :

- Encourager l'utilisation du vélo et introduire les vélos en leasing via un Flexible Income Plan.
- Les installations pour les véhicules électriques contribuent à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à un environnement de vie plus sain.





### **REPCIN : une évolution technique orientée futur**

Le projet REPCIN est initialement né d'un besoin technique. Son objectif était de moderniser les registres en remplaçant l'ancien système d'échange de données par un nouveau système en ligne, plus pratique et plus rapide, basé sur des échanges automatisés (appelés webservices en XML). Mais ce projet nous aura également permis d'améliorer le travail de nos collaborateurs avec de nouveaux écrans et des automatisations dans les flux reçus et traités. Il faut savoir que les flux d'intégration sont un peu la base de toutes les infos reçues, car ils concernent tous nos affiliés y compris les personnes en incapacité de travail et les personnes bénéficiant de l'APA (Aide aux personnes âgées de la Région wallonne). Au final, ce ne sont pas moins de 7 anciens flux qui ont été migrés, ce qui nous permet d'être prêts pour l'avenir également. L'étape suivante est d'ores et déjà prévue avec la migration de 12 flux supplémentaires vers les nouveaux services en ligne.

## **Un aperçu de nos réalisations**

**Projets innovants, évolution de notre offre d'assurances facultatives... Découvrez un aperçu des moments forts de l'année 2024 pour les Mutualités Libres !**

### **2024, une année de progression remarquable pour nos assurances facultatives**

En 2024, notre gamme d'assurances hospitalisation a enregistré une belle croissance de plus de 2 %, ce qui témoigne d'un regain d'intérêt suite au ralentissement de ces deux dernières années. Cette progression est d'autant plus remarquable qu'elle dépasse nos objectifs, dans un marché déjà très saturé où plus de 80 % des Belges disposent d'une couverture hospitalisation. Cette belle croissance de notre gamme s'explique par les nouvelles affiliations qui compensent largement la légère hausse des désaffiliations. À la fin de l'année, l'ensemble de la gamme Hospitalia comptait près de 900.000 assurés. En ce qui concerne Dentalia, la dynamique observée est elle aussi très encourageante. Quant à Dentalia Up, lancé il y a seulement 1 an et demi, il affiche une très belle progression, avec une croissance nette de plus de 6 %. Ces résultats confirment l'attrait croissant de notre offre et notre capacité à répondre aux besoins de nos assurés.

### **Lent déploiement de la digitalisation pour le secteur de la kiné**

En février 2024, le roll-out de la digitalisation des kinés a débuté prudemment avec une phase pilote. Le déploiement a ensuite continué petit à petit jusqu'à la fin de l'année. Malgré une progression lente, près de 1.000 kinés sont désormais équipés. Bien que, selon nos estimations, l'impact sur la réduction des attestations de soins papier restera limité en 2025, cette transition marque malgré tout une avancée vers une digitalisation durable du secteur.

### **OpenZorg et OpenMind : des collaborations renforcées entre organismes assureurs**

La collaboration bilatérale avec les autres organismes assureurs s'est renforcée au fil des années, aboutissant à la concrétisation de deux projets majeurs : OpenZorg et OpenMind.

#### **OpenZorg**

Le projet OpenZorg est né suite au transfert des compétences de l'Etat fédéral vers les entités fédérées et a été conçu pour simplifier et automatiser la gestion des paiements, des primes annuelles et des prestations de soins. Nous avons entamé une collaboration avec l'Union des Mutualités Chrétiennes afin d'intégrer leur application de gestion de la Vlaamse Sociale Bescherming (eVSB) dans notre paysage informatique actuel. La Zorgkas des Mutualités Neutres, qui nous a rejoint en 2021, bénéficie également de cette plateforme intégrée. La livraison s'est déroulée en 2 phases : dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022, nous avons mis en service OpenZorg pour la gestion des paiements en tiers-payant pour nos prestataires de soins et les organisations de soins. Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2024, le système de gestion peut être utilisé également pour la gestion des membres, leur prime annuelle et la gestion des paiements aux membres (zorgbudgetten). Au total, cela concerne la gestion et le paiement de près de 614.000 membres pour nos trois mutualités libres.

#### **OpenMind**

Dans le cadre du projet OpenMind, nous avons mis notre moteur de calcul des indemnités à disposition des Mutualités Chrétiennes. Depuis octobre 2024, ces dernières utilisent notre système pour les nouveaux cas ou pour les rechutes en incapacité de travail dans le régime général (salariés et chômeurs). Auparavant, notre moteur de calcul était déjà utilisé pour les indépendants et le congé de maternité. Avec l'extension au régime général, le taux d'utilisation de notre système est passée de 24 % à 99 %.

### **Octroi automatique du BIM**

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2024, les organismes assureurs peuvent automatiquement octroyer le droit BIM (bénéficiaire de l'intervention majorée) aux affiliés qui répondent à certains critères, sans qu'ils aient besoin de faire la demande eux-mêmes. Il s'agit donc d'une grande nouveauté dans le monde du BIM Revenus. Ce changement ambitieux a nécessité une adaptation rapide à des règles complexes, allant de l'analyse des périodes d'inactivité aux critères de revenus et de propriété. Malgré ces défis, nos équipes ont su répondre avec agilité et expertise, assurant une mise en production réussie. Plus de 14.000 membres des Mutualités Libres ont d'ores et déjà pu bénéficier de l'octroi automatique du BIM Revenus.

### **Globo, l'innovation au service de la gestion des affiliés**

L'année 2024 est également marquée par une avancée importante avec l'adoption complète de Globo par nos mutualités Helan et Partenamut, réunissant désormais 1.800 utilisateurs. Globo est une interface qui offre une vision à 360° de l'affilié en centralisant toutes ses interactions (appels, e-mails, messages WhatsApp) et en donnant aux collaborateurs un accès immédiat aux informations pertinentes. Ce projet stratégique, en développement depuis deux ans, vise à améliorer la réactivité des équipes et à offrir aux affiliés un parcours personnalisé. Il permet également d'optimiser la gestion du paiement des indemnités grâce à une visualisation plus claire et une automatisation progressive des processus. Avec cette avancée technologique, nous nous positionnons parmi les 20 solutions les plus performantes en Belgique, témoignant du niveau d'innovation atteint dans notre organisation.

# Soins urgents à l'étranger

mutualités libres



**386**  
rapatriements

**45.885** dossiers traités en 2024

**42.720** traités lors du retour en Belgique (TARIFICATION A POSTERIORI)

**3.165** traités directement par la centrale d'assistance Mediphone Assist

Ambulatoire : 92 %  
Hospitalisation : 8 %



2.843 dossiers acceptés

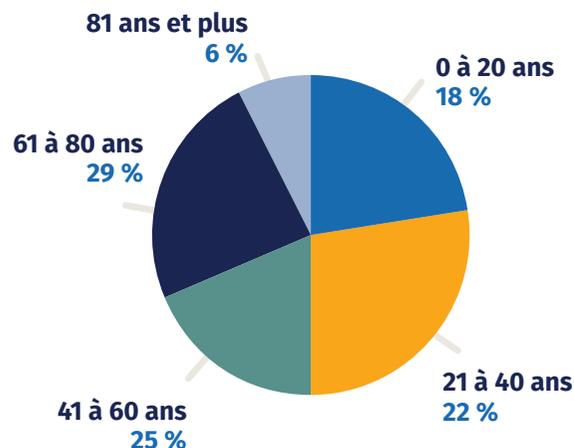


322 dossiers refusés

## PAYS DES SOINS

France	28 %
Espagne	20 %
Maroc	9 %
Turquie	9 %
Italie	7 %
Autriche	4 %
Grèce	3 %
Suisse	3 %
Allemagne	3 %
Portugal	2 %
Autres pays	12 %

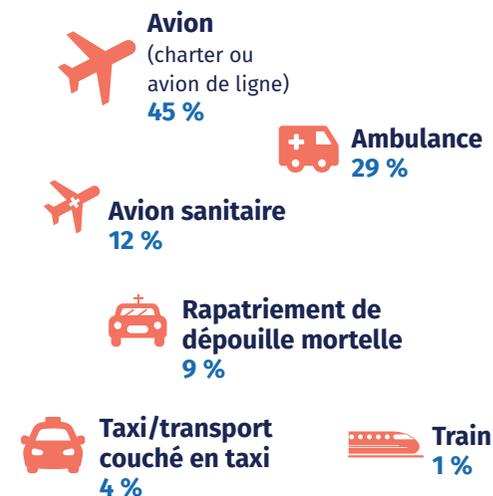
## RAPATRIEMENTS PAR ÂGE



## RAPATRIEMENTS PAR PAYS



## RAPATRIEMENTS PAR TYPE DE TRANSPORT





## Dépenses soins de santé

**Pour 2024, la norme de croissance fixée à 2,5 % a été diminuée à 2 %, ce qui correspond à une diminution de l'objectif budgétaire de 169 millions d'euros. L'indexation de +6,05 % a été accordée, représentant un peu plus de 1,5 milliard.**

Étant donné la baisse de l'inflation, les 100 millions affectés à la compensation des coûts structurels pour les prestataires de soins de santé totalement conventionnés en 2023 ont été réaffectés. De plus, il y a une récupération de montants réservés. Cela a permis de financer :

- ↪ de nouvelles mesures permettant d'investir dans des secteurs prioritaires, notamment chez les prestataires de soins tels que les médecins (+19 millions), les dentistes (+41 millions), les kinés (+41 millions), les logopèdes (+24 millions) et les infirmiers à domicile (+10 millions).
- ↪ les mesures d'accessibilités (p. ex. : au niveau des opticiens et des audiciens) ainsi que des soins de qualité et intégrés (p. ex. : trajet de démarrage diabète, hospitalisation à domicile, soins innovants...).

### Budget soins de santé 2024

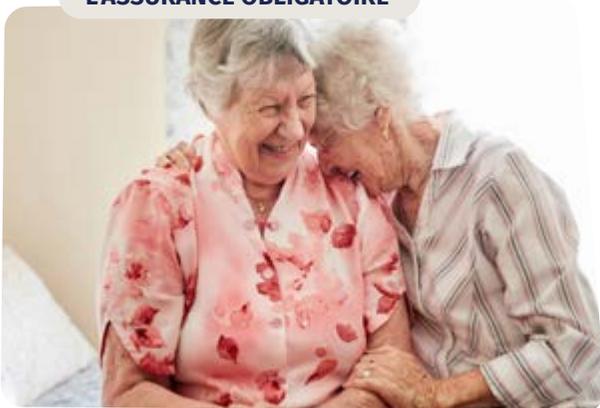
Le tableau (page suivante) reprend une comparaison "objectif" versus "dépenses" (en milliers d'euros).

Au niveau des dépenses pures, on observe un bonus de 784 millions. Celui-ci ne tient pas compte de montants non affectables pour 709 millions, réduisant les dépenses autorisées. Le total de ces montants est plus élevé que l'effet de la norme de croissance (+2 %) sur le budget 2024 (676 millions d'euros).

Si l'on réalise une comparaison homogène, en neutralisant une série de montants budgétaires qui ne sont pas assortis de dépenses, on obtient un dépassement structurel de quasi 126 millions.

En effet, il faut tenir compte des éléments suivants :

- ↪ Des économies d'un montant total de 250 millions d'euros sont déjà prévues dans le secteur des médicaments.
- ↪ Un montant supplémentaire de 295,5 millions d'euros est également à intégrer. Il se compose des éléments suivants :
  - ↪ 100 millions d'euros : corrections techniques du conclave de mars 2023
  - ↪ 62,5 millions d'euros : correction technique de 125 millions d'euros hors et dans l'objectif budgétaire
  - ↪ 93 millions d'euros : corrections techniques du conclave d'octobre 2023
  - ↪ 40 millions d'euros : montant non affectable : "Appropriate Care", résultat de la décision prise en 2023 sur la recherche de mesures d'efficience
- ↪ La correction des recettes art. 81/111 correspond au surplus de recettes par rapport aux recettes estimées pour les médicaments pour lesquels une convention avec la firme pharmaceutique a été conclue. Ces conventions confidentielles peuvent



être conclues en cas d'incertitudes cliniques ou budgétaires, et prévoient un remboursement temporaire et une compensation financière. Ces compensations sont appelées "recettes art. 81/111".

- Les montants réservés sont des montants prévus pour des mesures qui ne sont pas encore entrées en vigueur.

### Comparaison des dépenses des Mutualités Libres et celles du pays

Le tableau reprend quelques secteurs importants en termes de dépenses.

Le dépassement global ne reflète pas nécessairement les mêmes réalités au sein des différents secteurs. Certains secteurs ont de forts dépassements budgétaires tels que les honoraires médicaux, les prestations pharmaceutiques, les implants, les maisons médicales et les soins à basse variabilité.

Par contre, certains secteurs sont en forte sous-utilisation tels que les soins infirmiers à domicile, les hôpitaux, les kinésithérapeutes et l'aide psychologique.

### À noter :

- La croissance de nos dépenses dans les honoraires médicaux, les prestations pharmaceutiques et la kinésithérapie est plus forte qu'au niveau national. Notre part de marché dans ces secteurs a donc augmenté.
- Au niveau des honoraires médicaux, on observe une forte croissance au niveau des consultations, visites et avis.
- La croissance dans le secteur kiné est importante (+15 %), due à 40 millions d'investissements en 2024 pour revaloriser les honoraires. Toutefois, on observe quand même une sous-consommation de l'ensemble du budget disponible.
- Au niveau de la convention pour les soins psychologiques (aide psychologique), les dépenses continuent de progresser même si l'objectif budgétaire fixé n'est toujours pas atteint. On observe une croissance de quasi 40 %.
- L'implémentation des projets transversaux en lien avec les objectifs de soins de santé a pris de l'ampleur cette année. On observe un triplement des dépenses pour ces projets transversaux. Cela provient de l'implémentation de nouveaux projets tels que le trajet de démarrage pour les patients diabétiques mais aussi de projets qui prennent de l'ampleur comme la vaccination contre la grippe, l'hospitalisation à domicile et le trajet de soins pour les enfants obèses. Notre part de marché dans ces projets est en forte diminution par rapport à l'année passée (2023 : 18,8 %, 2024 : 16 %).

### COMPARAISON OBJECTIF VERSUS DÉPENSES (EN MILLIERS D'EUROS)

	Belgique		
	Objectif	Dépenses	Différence
<b>Montant initial</b>	<b>37.824.710</b>	<b>37.040.943</b>	<b>783.767</b>
Montant non affectable	-250.000		
Autres montants non affectables	-295.500		
Transfert hors objectif	163.280		
<b>Sous-total</b>	<b>37.115.930</b>	<b>37.040.943</b>	<b>74.987</b>
Correction recettes art. 81/111	-85.493		
<b>Sous-total</b>	<b>37.030.437</b>	<b>37.040.943</b>	<b>-10.506</b>
Montants réservés		115.257	
<b>Base de comparaison homogène</b>	<b>37.030.437</b>	<b>37.156.200</b>	<b>-125.763</b>

Au niveau global, la contribution des Mutualités Libres dans les dépenses totales qui transitent par les organismes assureurs s'élève à 16,9 %, un chiffre stable par rapport à 2023. Les dépenses restent dans les limites des dépenses attendues compte tenu de la proportion d'affiliés auprès des Mutualités Libres.

Rubriques	Mutualités Libres		Belgique				Part Mut. Libres
	Dép. 2024	2023-2024	Dép. 2024	Objectif 2024	Obj.-Dép.	2023-2024	Dans dép.
1 Honoraires médicaux	1.881.821	8,1 %	10.975.857	10.800.226	-175.631	7,3 %	17,8 %
2 Soins dentaires	300.574	14,5 %	1.496.265	1.469.826	-26.439	14,7 %	20,1 %
3 Prestations pharmaceutiques	1.332.767	10,5 %	6.577.802	6.311.187	-266.615	9,4 %	16,0 %
4 Soins infirmiers à domicile	241.504	7,1 %	2.143.601	2.286.265	142.664	7,6 %	11,5 %
5 Kinésithérapie	202.211	17,5 %	1.206.486	1.256.783	50.297	15,7 %	17,0 %
7 Implants	144.707	6,1 %	905.791	857.387	-48.404	5,4 %	16,0 %
Hôpitaux	1.452.333	3,0 %	8.254.354	8.407.841	153.487	2,4 %	17,6 %
10 Accoucheuses	9.005	7,9 %	47.950	53.235	5.285	7,8 %	19,7 %
Logopédie	34.797	19,9 %	188.538	203.321	14.783	19,1 %	18,3 %
23 Maisons médicales (forfaits méd., infirm., kinés)	74.839	16,2 %	352.258	331.247	-21.011	16,6 %	21,5 %
24 Aide psychologique*			162.017	208.306	46.289	39,1 %	
25 SBV : honoraires forfaitaires**	78.197	6,4 %	438.241	420.481	-17.760	5,3 %	17,7 %
29 Projets transversaux	3.030	216,4 %	22.198	78.818	56.620	271,5 %	16,0 %

\* Aide psychologique : les dépenses de la nouvelle convention sont gérées au niveau intermutualiste et nous ne disposons pas encore des dépenses spécifiques liées aux affiliés des Mutualités Libres.

\*\* Soins à basse variabilité



## Rapport financier 2024

## Les Mutualités Libres par rapport aux autres unions nationales

Répartitions des bénéficiaires droit par OA au 31 décembre 2024 (hors Conventions internationales).

	Régime général		Régime indépendant	
	Nombre	%	Nombre	%
Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes	4.141.073	39,59 %	483.398	39,29 %
Union Nationale des Mutualités Neutres	539.640	5,16 %	73.690	5,99 %
Union Nationale des Mutualités Socialistes	3.117.033	29,80 %	227.092	18,46 %
Union Nationale des Mutualités Libérales	471.695	4,51 %	66.831	5,43 %
<b>Union Nationale des Mutualités Libres</b>	<b>1.944.171</b>	<b>18,58 %</b>	<b>370.408</b>	<b>30,10 %</b>
Caisse auxiliaire d'assurance maladie-invalidité	150.774	1,44 %	9.067	0,74 %
HR Rail	96.611	0,92 %		0,00 %
<b>TOTAL</b>	<b>10.460.997</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1.230.486</b>	<b>100,00 %</b>

Les Mutualités Libres comptent 18,52 % des bénéficiaires du régime général parmi leurs membres. Dans le régime indépendant, plus d'un bénéficiaire sur quatre est affilié aux Mutualités Libres (30,10 % au 31 décembre 2024). Seule l'ANMC compte proportionnellement (et en chiffres absolus) plus d'assurés indépendants.

## Mutations des bénéficiaires

Le tableau ci-dessous présente le solde des mutations IN et OUT des bénéficiaires. Il est favorable aux Mutualités Libres : + 5.291 affiliations en 2024.

Unions	Mutations "IN"	Mutations "OUT"	Solde
Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes	9.358	5.672	3.686
Union Nationale des Mutualités Neutres	1.872	3.564	-1.692
Union Nationale des Mutualités Socialistes	8.170	6.253	1.917
Union Nationale des Mutualités Libérales	1.678	581	1.097
Caisse auxiliaire d'assurance maladie-invalidité	1.180	913	267
HR RAIL	22	6	16
<b>TOTAL</b>	<b>22.280</b>	<b>16.989</b>	<b>5.291</b>

## Épargne prénuptiale

Les membres des Mutualités Libres âgés de 27 à 30 ans peuvent cotiser annuellement au produit d'épargne prénuptiale. Au 31 décembre 2024, **1.039 membres** (représentant un capital de 764.484 euros) étaient affiliés à ce produit mutualiste.

Au cours de l'année 2024 :

**786 personnes ont quitté** l'épargne prénuptiale

**553** en raison de la limite d'âge

**145** pour cause de cohabitation

**66** pour cause de mariage

**10** en raison d'un départ volontaire

**9** en raison d'un départ forcé

**3** suite à une mutation

**14 nouvelles affiliations** suite à une mutation ont été enregistrées

## Chiffres-clés

### Total du bilan

	en euro x 1.000	en %
2020	330.485	-0,4 %
2021	289.010	-12,5 %
2022	314.420	8,8 %
2023	335.549	6,7 %
<b>2024</b>	<b>297.942</b>	<b>-11,2 %</b>

### Capitaux propres

	en euro x 1.000	en %
2020	145.515	0,6 %
2021	144.649	-0,6 %
2022	137.689	-4,8 %
2023	136.777	-0,7 %
<b>2024</b>	<b>141.518</b>	<b>3,5 %</b>

### Réserves techniques

	en euro x 1.000	en %
2020	18.319	108,8 %
2021	22.686	23,8 %
2022	36.830	62,3 %
2023	46.161	25,3 %
<b>2024</b>	<b>8.221</b>	<b>-82,2 %</b>

### Placements

	en euro x 1.000	en %
2020	247.444	-4,2 %
2021	213.168	-13,9 %
2022	225.881	6,0 %
2023	260.583	15,4 %
<b>2024</b>	<b>233.254</b>	<b>-10,5 %</b>

### Cotisations

	en euro x 1.000	en %
2020	6.828	-8,8 %
2021	3.591	-47,4 %
2022	5.622	56,6 %
2023	5.710	1,6 %
<b>2024</b>	<b>9.808</b>	<b>71,8 %</b>

### Résultats services complémentaires

	en euro x 1.000	en %
2020	-158	-114,5 %
2021	-1.184	649,4 %
2022	-3.009	154,1 %
2023	-1.947	-35,3 %
<b>2024</b>	<b>-1.187</b>	<b>-39,0 %</b>

## Bilan de l'Assurance Complémentaire et des frais d'administration

ACTIF		2024	2023
<b>Actifs immobilisés</b>		<b>14.427.369,95</b>	<b>18.532.202,29</b>
I.	Frais d'établissement	0,00	0,00
II.	Immobilisations incorporelles	0,00	0,00
III.	Immobilisations corporelles	10.077.369,95	10.257.202,29
IV.	Immobilisations financières	0,00	0,00
V.	Créances à plus d'un an	4.350.000,00	8.275.000,00
<b>Actifs circulants</b>		<b>283.514.606,65</b>	<b>317.016.318,28</b>
VI.	Stocks	0,00	0,00
VII.	Créances à un an au plus	28.637.155,21	41.874.320,83
VIII.	Placements de trésorerie	233.253.666,34	260.582.520,30
IX.	Valeurs disponibles	7.346.381,84	2.025.380,70
X.	Comptes de régularisation	14.277.403,26	12.534.096,45
<b>Total de l'actif</b>		<b>297.941.976,60</b>	<b>335.548.520,57</b>

PASSIF		2024	2023
<b>Capitaux propres</b>		<b>141.517.810,70</b>	<b>136.777.427,06</b>
I.	Fonds de roulement	141.517.810,70	136.777.427,06
II.	Déficit cumulé		
<b>Provisions</b>		<b>8.220.710,80</b>	<b>46.161.474,09</b>
III.	Provisions techniques relatives à l'épargne prénuptiale	698.029,66	720.087,14
IV.	Provisions pour risques et charges	7.522.681,14	45.441.386,95
<b>Dettes</b>		<b>148.203.455,10</b>	<b>152.609.619,42</b>
V.	Dettes à plus d'un an	834.483,86	1.415.311,01
VI.	Dettes à un an au plus	132.641.684,46	14.1575.390,39
VII.	Comptes de régularisation	14.727.286,78	9.618.918,02
<b>Total du passif</b>		<b>297.941.976,60</b>	<b>335.548.520,57</b>

## Soins urgents à l'étranger

Code classification : 15/01 - Art. 48 des statuts

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	9.808.124,76	5.710.009,92
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	-10.152.676,50	-7.040.818,23
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	0,00	0,00
Autres charges techniques	(-)	-28.902,55	-22.343,68
<b>Résultat technique</b>		<b>-373.454,29</b>	<b>-1.353.151,99</b>

## RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	0,00	0,00
Charges d'exploitation	(-)	-658.437,19	-662.376,71
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-658.437,19</b>	<b>-662.376,71</b>

## RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	60.299,31	50.528,04
Charges financières	(-)	-228,78	-610,12
<b>Résultat financier</b>		<b>60.070,53</b>	<b>49.917,92</b>

## RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>-971.820,95</b>	<b>-1.965.610,78</b>
-------------------------------	--	--------------------	----------------------

## ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		1.768.981,73	3.734.592,51
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		-971.820,95	-1.965.610,78
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>797.160,78</b>	<b>1.768.981,73</b>

## Solidarité internationale

Code classification : 38 - Art. 48 quater des statuts

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	0,00	0,00
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	0,00	0,00
Autres charges techniques	(-)	0,00	0,00
<b>Résultat technique</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT		2024	2023
Produits d'exploitation	(+)	70.000,00	74.000,00
Charges d'exploitation	(-)	-70.000,00	-74.000,00
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

RÉSULTAT FINANCIER		2024	2023
Produits financiers	(+)	0,00	0,00
Charges financières	(-)	0,00	0,00
<b>Résultat financier</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

RÉSULTAT DE L'EXERCICE		2024	2023
<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ		2024	2023
Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		0,00	0,00
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		0,00	0,00
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Promotion santé

Code classification : 15/02 - Art. 48 bis des statuts

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	63.904,71	63.366,47
Prestations	(-)	0,00	0,00
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	44.000,00	31.500,00
Autres charges techniques	(-)	-83.485,82	-64.461,84
<b>Résultat technique</b>		<b>24.418,89</b>	<b>30.404,63</b>

RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT		2024	2023
Produits d'exploitation	(+)	0,00	0,00
Charges d'exploitation	(-)	-28.300,77	-31.805,68
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-28.300,77</b>	<b>-31.805,68</b>

RÉSULTAT FINANCIER		2024	2023
Produits financiers	(+)	4.531,82	1.968,23
Charges financières	(-)	-16,75	-23,37
<b>Résultat financier</b>		<b>4.515,07</b>	<b>1.944,86</b>

RÉSULTAT DE L'EXERCICE		2024	2023
<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>		<b>633,19</b>	<b>543,81</b>

ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ		2024	2023
Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		318.838,06	318.294,25
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		633,19	543,81
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>319.471,25</b>	<b>318.838,06</b>

## Défense des membres

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	0,00	0,00
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	0,00	0,00
Autres charges techniques	(-)	0,00	0,00
<b>Résultat technique</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	0,00	0,00
Charges d'exploitation	(-)	0,00	-19,28
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>0,00</b>	<b>-19,28</b>

### RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	931,76	403,03
Charges financières	(-)	-3,85	-4,94
<b>Résultat financier</b>		<b>927,91</b>	<b>398,09</b>

### RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>	<b>927,91</b>	<b>378,81</b>
---	---------------	---------------

### ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		65.554,29	65.175,48
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		927,91	378,81
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>66.482,20</b>	<b>65.554,29</b>

## Informations membres

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	0,00	0,00
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	1.754.963,43	1.586.725,84
Autres charges techniques	(-)	-1.500.503,08	-1.334.426,42
<b>Résultat technique</b>		<b>254.460,35</b>	<b>252.299,42</b>

### RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	0,00	0,00
Charges d'exploitation	(-)	-254.460,35	-252.299,42
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-254.460,35</b>	<b>-252.299,42</b>

### RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	4.548,83	1.969,77
Charges financières	(-)	-440,58	-476,04
<b>Résultat financier</b>		<b>4.108,25</b>	<b>1.493,73</b>

### RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>	<b>4.108,25</b>	<b>1.493,73</b>
---	-----------------	-----------------

### ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		320.035,80	318.542,07
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		4.108,25	1.493,73
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>324.144,05</b>	<b>320.035,80</b>

## Épargne prénuptiale

Code classification : 56 - Art. 50 et 51 des statuts

### RÉSULTAT TECHNIQUE

2024 2023

Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	-344.689,33	-418.105,36
Provisions techniques	(-) (+)	22.057,48	337.403,13
Autres produits techniques	(+)	1.775,71	1.253,93
Autres charges techniques	(-)	0,00	0,00
<b>Résultat technique</b>		<b>-320.856,14</b>	<b>-79.448,30</b>

### RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	48,13	52,07
Charges d'exploitation	(-)	-43.440,00	-48.091,23
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-43.391,87</b>	<b>-48.039,16</b>

### RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	150.166,38	152.179,66
Charges financières	(-)	-7.095,19	-8.011,90
<b>Résultat financier</b>		<b>143.071,19</b>	<b>144.167,76</b>

### RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>		<b>-221.176,82</b>	<b>16.680,30</b>
---	--	--------------------	------------------

### ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		810.881,71	794.201,41
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		-221.176,82	16.680,30
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>589.704,89</b>	<b>810.881,71</b>

## Compte de résultat consolidé

(services membres)

### RÉSULTAT TECHNIQUE

2024 2023

Cotisations	(+)	9.808.124,76	5.710.009,92
Subventions de l'Etat	(+)	63.904,71	63.366,47
Prestations	(-)	-10.497.365,83	-7.458.923,59
Provisions techniques	(-) (+)	22.057,48	337.403,13
Autres produits techniques	(+)	1.800.739,14	1.619.479,77
Autres charges techniques	(-)	-1.612.891,45	-1.421.231,94
<b>Résultat technique</b>		<b>-415.431,19</b>	<b>-1.149.896,24</b>

### RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	70.048,13	74.052,07
Charges d'exploitation	(-)	-1.054.638,31	-1.068.592,32
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-984.590,18</b>	<b>-994.540,25</b>

### RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	220.478,10	207.048,73
Charges financières	(-)	-7.785,15	-9.126,37
<b>Résultat financier</b>		<b>212.692,95</b>	<b>197.922,36</b>

### RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>		<b>-1.187.328,42</b>	<b>-1.946.514,13</b>
---	--	----------------------	----------------------

### ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		3.284.291,59	5.230.805,72
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		-1.187.328,42	-1.946.514,13
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>2.096.963,17</b>	<b>3.284.291,59</b>

## Fonds de réserve

Code classification : 90 - Art. 49 bis des statuts

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Subventions de l'Etat	(+)	0,00	0,00
Prestations	(-)	0,00	0,00
Provisions techniques	(-) (+)	0,00	0,00
Autres produits techniques	(+)	0,00	0,00
Autres charges techniques	(-)	0,00	0,00
<b>Résultat technique</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## RÉSULTAT DE FONCTIONNEMENT

Produits d'exploitation	(+)	0,00	0,00
Charges d'exploitation	(-)	-79.858,10	-74.916,71
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>-79.858,10</b>	<b>-74.916,71</b>

## RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	899.361,87	786.133,06
Charges financières	(-)	-135.168,59	-135.887,50
<b>Résultat financier</b>		<b>764.193,28</b>	<b>650.245,56</b>

## RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>	<b>684.335,18</b>	<b>575.328,85</b>
---	-------------------	-------------------

## ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		57136.740,87	56.561.412,02
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		684.335,18	575.328,85
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>57.821.076,05</b>	<b>57.136.740,87</b>

## Administratif

Code classification : 98/2 - Art. 49 des statuts

RÉSULTAT TECHNIQUE		2024	2023
Cotisations	(+)	0,00	0,00
Services et biens divers	(-)	-1.620.150,87	-25.979.196,74
Rémunérations, charges sociales et pensions	(-)	-1.680.424,54	-1.982.526,90
Amortissements et réductions de valeur	(-)	-666.131,28	-632.035,26
Provisions pour risques et charges	(-) (+)	37.918.705,81	-9.668.631,35
Autres produits d'exploitation	(+)	59.455.070,88	25.124.026,21
Autres charges d'exploitation	(-)	-53.223.556,37	-3.066.554,92
Produits d'exploitation non récurrents	(+)	0,00	40,33
Charges d'exploitation non récurrentes	(-)	-2.737.841,65	0,00
Frais de fonctionnement communs avec l'AO	(-) (+)	0,00	0,00
<b>Résultat de fonctionnement</b>		<b>37.445.671,98</b>	<b>-16.204.878,63</b>

## RÉSULTAT FINANCIER

Produits financiers	(+)	1.913.294,30	1.112.579,53
Charges financières	(-)	-1.994,23	-1.147,36
<b>Résultat financier</b>		<b>1.911.300,07</b>	<b>1.111.432,17</b>

## RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<b>Boni (+), Mali (-) de l'exercice</b>	<b>39.356.972,05</b>	<b>-15.093.446,46</b>
---	----------------------	-----------------------

## ÉVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT OU DU DÉFICIT CUMULÉ

Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en début d'exercice		76.356.394,60	75.896.816,57
Boni (+), Mali (-) de l'exercice		39.356.972,05	-15.093.446,46
Transfert du fonds de roulement des services ou vers ceux-ci	(-) (+)	0,00	0,00
Transfert du boni des FA de l'AO	(+)	2.220.843,41	16.215.825,30
Prise en charge du mali des FA de l'AO	(-)	-36.334.438,58	-662.800,81
<b>Fonds de roulement (+) ou déficit cumulé (-) en fin d'exercice</b>		<b>81.599.771,48</b>	<b>76.356.394,60</b>

## Conseil d'Administration

Membres élus par l'Assemblée Générale du 28 septembre 2022

Président - Freddy Piron  
Directeur général - Xavier Brenez  
Secrétaire national - Thierry Steylemans

### Membres effectifs

Baudouin Lemaire *	Daniel Pfeiffer
Alex Parisel	Rik Selleslaghs
Annick De Muynck	Jan Broeckx
Vincent Jonckheere	Bernard De Meulemeester
Valérie Mpasinas	Charlotte Greant
Yves Peeters	Patrick Janssens
Chantal Pirlot de Corbion	Christel Lootens
Francis Quevauvillers	Erik Pellegroms
Barbara Roose	Rudi Reyntjens
Eric Vereecken	Marianne Vael
Jean Wallemacq	Alexander Verheyden *
Aloys du Bois d'Aishe	<b>* Vice-Présidents</b>

### Conseillers

Pierre Bouckaert - Président d'honneur  
Gustave Nowicki - Président d'honneur  
Christian Roulling - Président Mutual IT  
Bernard Geubelle  
Bernard Noel - Président 515

## Comité de Direction

Président - Xavier Brenez

### Membres effectifs

Bernard Geubelle - 500  
Rik Selleslaghs - 526  
Alex Parisel - 509  
Hubert Heck - 515  
Thierry Steylemans - Secrétaire national

## Surveillance

### Comité d'Audit et des Risques

Président - Yves Peeters

#### Membres

Valérie Mpasinas  
Jean Wallemacq  
Bernard De Meulemeester  
Jan Broeckx

#### Représentants de la Direction

Xavier Brenez  
Julien Dessart

### Externe

#### EY

Réviseurs d'entreprises S.C.C.  
Représentée par  
Marie-Laure Moreau - Associée





[www.mloz.be](http://www.mloz.be) - 