



Fédération indépendante active dans le secteur de l'hébergement des personnes âgées en Wallonie et à Bruxelles.

Bruxelles, septembre 2025

GARANTIR LE MAINTIEN D'UNE OFFRE D'HÉBERGEMENTS DE QUALITÉ POUR LES AÎNÉS À BRUXELLES

UN BESOIN DE MESURES URGENTES ET PRIORITAIRES

Depuis de nombreux mois, Femarbel tire la sonnette d'alarme à propos de la situation des maisons de repos à Bruxelles¹. Tant la politique menée sans véritable concertation sous la précédente législature que l'absence prolongée de gouvernement de plein exercice à Bruxelles ont eu des conséquences délétères sur le secteur de l'hébergement des aînés.

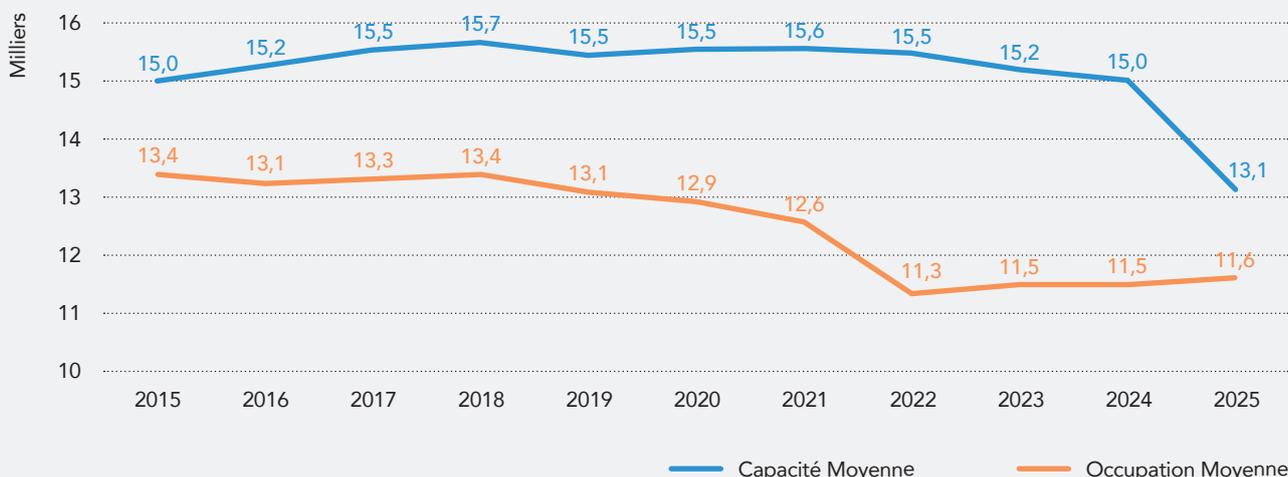
01

Offre de places en baisse

Une **offre de places en baisse**: en 10 ans, l'offre de places agréées en MRPA-MRS est passée de 15.600 à 12.600 places, soit une réduction de 3.000 places (chiffres Iriscare – juin 2025).

CAPACITÉ ET OCCUPATION MOYENNE

Source: Iriscare



¹ Voir notamment « Maisons de repos : victimes du surréalisme bruxellois », in Femarbel/Le mag, n° 9, juin 2025.



02

Fermetures d'établissements

19 fermetures d'établissements sur la période d'avril 2021 à avril 2025 et l'hémorragie se poursuit...

03

Suppression de plus de 1100 emplois

FERMETURES ET RÉCUPÉRATIONS DE LITS



2937 places

- 2054 places fermées volontairement depuis juin 2021. (19 établissements - 1132 travailleurs)
- 883 places récupérées par Iriscare.

(1) Récupération des lits par Iriscare au 15-04-2024/2025 (source Femarbel)

Au vu des données de l'Institut bruxellois de statistiques et d'analyse (IBSA), le nombre de personnes âgées de 80 ans et plus devrait croître de 16% sur la décennie 2024-2034. Le nombre de personnes âgées de 65 à 79 ans devrait croître quant à lui de 13%². Partant de l'hypothèse régulièrement évoquée que la part de personnes âgées qui séjournent en maisons de repos pourrait se réduire légèrement (notamment grâce au progrès des soins à domicile), il

peut être raisonnable de considérer que le besoin de places disponibles en maisons de repos connaîtrait une croissance limitée se situant entre 10 et 15% d'ici à 2034.

Femarbel table donc sur un besoin de 13.100 places disponibles en maisons de repos et de soins d'ici à 10 ans.

Région de Bruxelles-Capitale	2024	2024-2029	2029	2029-2034	2034	2024-2034		
0 - 64 ans	1.086.474	-7.241	-0,7%	1.079.233	-17.904	-1,7%	1.061.329	-2,3%
65 - 79 ans	116.826	7.645	6,5%	124.471	7.443	6,0%	131.914	12,9%
80 ans et plus	46.297	3.346	7,2%	49.643	4.262	8,6%	53.905	16,4%
Total	1.249.597	3.750	0,3%	1.253.347	-6.199	-0,5%	1.247.148	-0,2%

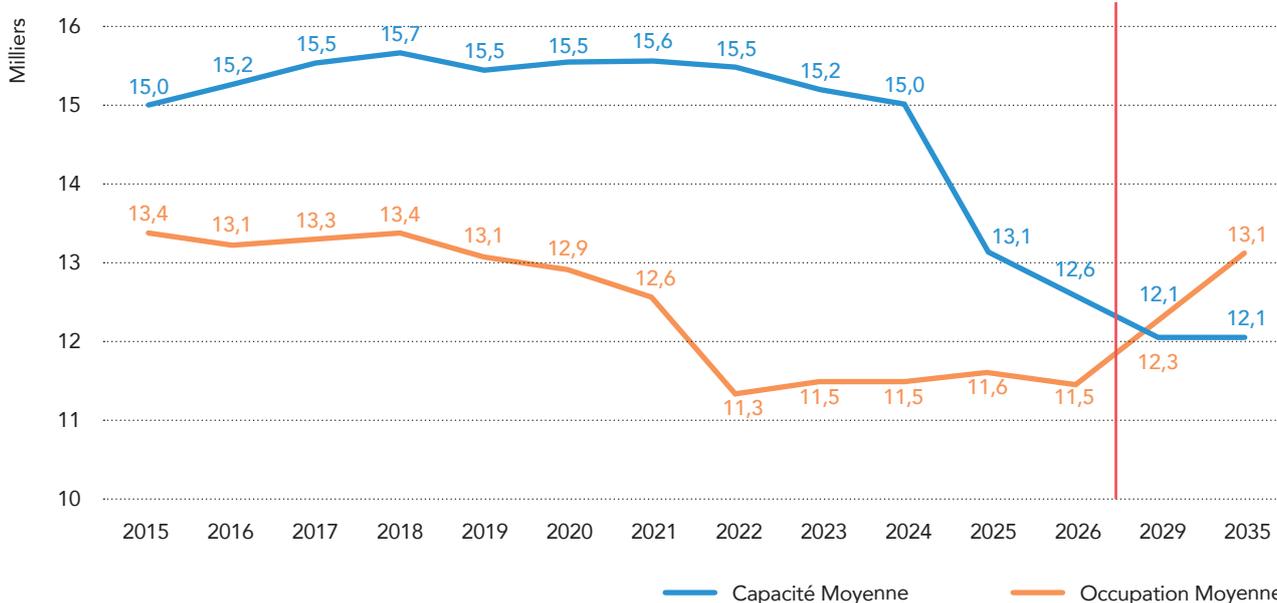
² Cahier de l'IBSA, juin 2025.



Selon nos projections, les besoins réels en matière d'hébergement en MRPA/MRS dépasseront l'actuelle programmation provisoire d'ici avant la fin de la présente législature.

CAPACITÉ ET OCCUPATION MOYENNE

Source : Iriscare & Femarbel



Sans reprise rapide du contrôle et au vu d'une analyse de leur situation financière, Femarbel estime que 30 % des établissements existants à ce jour à Bruxelles auront disparu dans les 5 à 8 ans. D'une situation où, jusqu'il y a peu, l'offre était bien supérieure aux besoins, nous nous dirigeons, si rien ne change, vers une pénurie de logements adaptés et abordables pour les aînés bruxellois.

La question est désormais la suivante :

OÙ VONT ALLER LES RÉSIDENTS DES MAISONS DE REPOS QUI FERMENT ET À QUEL PRIX ?

La situation actuelle à Bruxelles fragilise chaque jour un peu plus un secteur sous pression et compromet ses efforts pour améliorer la qualité de l'hébergement et des services à des prix soutenables, tant pour les pouvoirs publics que pour les personnes âgées concernées.

Sans réformes urgentes, Bruxelles va rapidement se trouver en incapacité à répondre de manière cohérente et satisfaisante aux défis du vieillissement de la population.

Nonobstant le souhait que chacun peut avoir de rester à domicile jusqu'à la fin de ses jours, les établissements pour aînés restent un maillon indispensable de la chaîne de l'aide

et du soin, en particulier lorsque la dépendance physique ou psychique devient telle que plus aucune autre solution n'est possible.

Les maisons de repos bruxelloises, quel que soit leur pouvoir organisateur, ont donc besoin d'une action politique claire et coordonnée, consciente à la fois de l'évolution des besoins et de la situation budgétaire régionale, mais aussi débarrassée des tabous idéologiques et de leurs dérives destructrices.

Dans un contexte où il est chaque jour plus urgent de mettre en place un gouvernement pour Bruxelles, Femarbel a identifié les mesures prioritaires devant impérativement figurer dans la prochaine déclaration gouvernementale de la COCOM.



1

D'urgence, stabiliser le secteur des maisons de repos et favoriser l'efficacité dans un contexte budgétaire difficile

Programmation non évolutive en fonction de la démographie, augmentation des coûts d'infrastructure liés aux nouvelles normes, récupération de lits construits inoccupés, interdiction de transférer des lits, l'action du précédent Collège réuni a malheureusement conduit à l'étouffement du secteur des maisons de repos et à la destruction de valeurs, sans atteindre les résultats escomptés tant sur le plan budgétaire (pour la COCOM et les CPAS en particulier) que sur l'évolution des prix d'hébergement (la réduction de l'offre a eu pour effet de supprimer la plupart des ristournes allouées par les établissements dont le taux d'occupation était bas).

L'accumulation des contraintes a eu pour effet que de nombreux établissements ne sont tout simplement plus viables et ferment leur porte.

Tant le contexte budgétaire particulièrement difficile à Bruxelles que l'évolution attendue des besoins obligent les autorités à rechercher et à **retrouver l'efficacité**³.

Tout en maintenant l'objectif d'une programmation raisonnée, mais évolutive en fonction de la réalité des besoins, **il est donc impératif et urgent que le nouveau Collège réuni, en concertation avec le secteur, revienne sur certaines réformes adoptées sous la précédente législature.**

Très précisément, **quatre mesures prioritaires et urgentes** sont indispensables pour :

- Stabiliser le secteur,
- Stopper l'hémorragie des fermetures,
- Encourager l'investissement dans des services de qualité,
- Garantir un accompagnement personnalisé et adapté aux besoins et aux moyens de chacun.

TEMPORISER LA RÉFORME DES NORMES D'INFRASTRUCTURES POUR LE BÂTI EXISTANT

Le Collège réuni a adopté le 18 janvier 2024 et le 7 mars 2024 de **nouvelles normes d'agrément**, en particulier sur les plans architectural et sécuritaire, qui ont (ou vont avoir) de lourdes implications financières pour les établissements. En effet, le parc bruxellois des maisons de repos est globalement assez ancien et s'inscrit pour une large part dans le bâti existant :

- A partir du 1^{er} septembre 2026, tous les établissements auront l'obligation d'obtenir une nouvelle attestation de sécurité incendie. Cela signifie notamment des contraintes en termes de compartimentage, adaptation des voies d'évacuation, déplacement de locaux ne pouvant se trouver dans des zones accessibles aux résidents, installation de sas au niveau des ascenseurs (uniquement au sous-sol pour les bâtiments existants), révision des contrôles périodiques, formation spécifique pour l'ensemble du personnel. Une dérogation ne peut être accordée que si l'établissement propose des mesures alternatives garantissant un niveau de sécurité équivalent ;
- A partir du 1^{er} janvier 2029, toutes les dérogations existantes aux superficies (chambres, parties, communes, ascenseurs, ...) du bâti existant deviendront tantôt impossibles, tantôt plus contraignantes ;
- De nouveaux investissements de confort devront être réalisés : connexion Wi-Fi dans chaque chambre et espaces communs d'ici 2026, installation de lits à hauteur variable d'ici 2029, mise en place de protections solaires intérieures et extérieures d'ici 2034 ;
- Enfin, TV, frigo, Internet sans fil, doivent être mis à disposition des résidents sans augmentation des prix.

Une adaptation à ces nouvelles normes va nécessiter des investissements importants qui vont bien au-delà de la capacité financière des gestionnaires, qu'ils soient publics ou privés.

³ L'efficacité est définie comme étant la capacité d'une organisation à obtenir de bons résultats en utilisant de manière optimale les ressources disponibles.



Or, selon une étude menée par Graydon en 2023⁴ sur la base des bilans 2021 de 119 maisons de repos bruxelloises (13.602 lits), 20% d'entre elles se trouvent déjà dans une situation des plus précarisées. Le constat est identique dans les trois secteurs: public, associatif et commercial. Or, les établissements qui ne parviendront pas à se conformer aux nouvelles normes, soit par impossibilité technique, soit en raison de leur situation financière, perdront leur agrément et ne seront plus en mesure de fonctionner légalement. Il est donc urgent de... temporiser!

Concrètement, afin de permettre aux établissements ainsi qu'à leurs principaux bailleurs de fonds de retrouver une capacité d'investissement, **le prochain Collège réuni devra décider d'un report de (minimum) cinq ans de toutes les dates limites prévoyant de nouveaux investissements de confort dans le bâti existant. De même, les dérogations existantes en matière de superficies ou d'ascenseur devront être maintenues dans le bâti existant aussi longtemps qu'elles ne portent pas préjudice au bien-être et à la sécurité des résidents.**

SUPPRIMER LE MÉCANISME DE RÉCUPÉRATION DES PLACES INOCCUPÉES

Depuis 2024⁵, l'administration est chargée de récupérer annuellement la moitié des agréments correspondant à des places inoccupées dans les maisons de repos.

Aucune maison de repos à Bruxelles ne peut récupérer des agréments tant que le nombre maximum de lits fixé dans la programmation provisoire n'est pas atteint (12.060 places). En outre, le secteur privé commercial, quelle que soit la situation des institutions, s'est vu interdire de récupérer le moindre agrément aussi longtemps qu'il couvre plus de 50% de l'offre de places disponibles à Bruxelles (6.030 places).

Actuellement, le secteur privé commercial dispose de 7.594 places, soit 1.564 places agréées en excédent par rapport aux 6.030 représentant 50% du nombre de places agréées. Au premier trimestre 2025, plus de 6.670 personnes âgées résident dans une maison de repos appartenant au secteur privé commercial. Quel sera leur sort si la réglementation n'est pas modifiée?

En réalité, c'est la viabilité économique de l'ensemble du secteur qui est menacée: **la récupération des places inoccupées (combinée avec l'interdiction des cessions, voir point 3 ci-après) enlève en effet aux investisseurs toute perspective de rentabilité sur le long terme.** Or, celle-ci est indispensable pour financer le maintien en bon état des infrastructures ainsi que les investissements nécessaires pour assurer une qualité des soins optimale pour les résidents. A plus long terme, cette rentabilité sera la meilleure, voire la

En réalité, c'est la viabilité économique de l'ensemble du secteur qui est menacée: la récupération des places inoccupées enlève en effet aux investisseurs toute perspective de rentabilité sur le long terme.

seule garantie, de disposer des moyens nécessaires pour faire face à l'augmentation des besoins dans un contexte de vieillissement démographique.

Le raisonnement ne vaut d'ailleurs pas que pour le privé. Les maisons de repos publiques, souvent en pertes, sont confrontées à la situation catastrophique des finances communales de sorte qu'elles subissent un sous financement chronique au point que certaines d'entre elles n'ont eu (et n'auront) d'autre choix que de fermer leur porte. Or, chaque lit public qui disparaît retarde le moment où la représentativité du secteur privé commercial atteindra 50% du secteur. Résultat: faute de perspective, plus personne n'investit.

La diminution du nombre de places disponibles suite aux fermetures et aux deux premières récupérations des lits inoccupés en 2024 et 2025 a eu pour effet d'augmenter artificiellement le taux d'occupation des établissements en fonctionnement à ce jour⁶. Il s'agit cependant d'une vision tronquée de la situation puisque le nombre de journées facturées (et donc de résidents) est lui globalement resté stable. **Dès lors que le nombre de journées facturées viendra à croître en raison du vieillissement de la population, les établissements « survivants », qu'ils soient publics ou privés, ne seront plus en capacité de répondre à la totalité des demandes et il en résultera une augmentation quasi automatique des prix.**

Au vu des finances publiques bruxelloises et des perspectives liées au vieillissement de la population, les futures autorités bruxelloises se doivent de faire cesser l'hémorragie de fermetures d'établissements et d'adresser quelques signaux positifs aux potentiels investisseurs. Il est donc urgent d'abroger le mécanisme de récupération des lits construits inoccupés tel qu'il a été mis en place sous la précédente législature. Cette décision ne coûtera pas un centime à l'autorité publique dans la mesure où seuls les lits occupés font l'objet d'un financement public. Au contraire, elle permettra même une certaine économie puisque, à ce jour, le mécanisme de récupération des lits vides en maisons de repos a pour conséquence d'augmenter la proportion de lits MRS dans les établissements et donc le niveau des forfaits.

⁴ Etude; Impact of changing subsidy policy on nursing homes in Brussels – Graydoncreditsafe 30-06-2023

⁵ Ordonnance du 24 avril 2008, telle que modifiée par les ordonnances du 15 décembre 2022 et du 22 décembre 2023, art. 15.

⁶ Voir graphique n° dans le PPT.



La réintroduction d'un mécanisme de transfert de places à l'intérieur d'un même secteur constitue l'indispensable variable d'ajustement pour permettre aux établissements de s'adapter et d'assurer un équilibre financier et humain.

RE-AUTORISER LES TRANSFERTS DE PLACES

Outre la récupération annuelle de la moitié des places inoccupées et l'interdiction d'attribuer de nouvelles places au secteur privé commercial tant que celui-ci représente plus de 50% du total des places, le Collège de la Cocom a supprimé le droit dont jouissaient les établissements pour âgés de céder des places entre établissements. En réalité, le cumul de ces deux mesures empêche toute possibilité de restructuration rationnelle du secteur.

A supposer que le futur collège de la Cocom choisisse de maintenir la limitation du secteur privé commercial à 50% du secteur (ce qui imposera des investissements conséquents dans les établissements publics et associatifs), il revient aux autorités publiques de veiller autant que possible à ce que le secteur puisse s'adapter de manière suffisamment souple pour éviter des drames pour les résidents.

La réintroduction d'un mécanisme de transfert de places à l'intérieur d'un même secteur constitue l'indispensable variable d'ajustement pour permettre aux établissements de s'adapter et d'assurer un équilibre financier et humain (où seront hébergés les résidents des maisons en faillite?). Le secteur demande dès lors au nouveau Collège réuni de rétablir la disposition qui confiait au Collège réuni le soin d'arrêter les conditions de cession de places entre établissements du même type.

Dans le même temps, le Collège réuni doit permettre à nouveau l'octroi d'autorisations spécifiques de fonctionnement (ASMESE) liées à une convention de **transferts de places agréées** qui n'ont aucun impact sur le nombre total de places qui entrent en ligne de compte pour la programmation. A cet égard, le mécanisme mis en place en Wallonie dans le cadre de la programmation par secteur mise en place en 1998 peut utilement servir de source d'inspiration.

ADAPTER LA PROGRAMMATION À L'ÉVOLUTION DES BESOINS

Pour répondre au défi budgétaire, le précédent Collège s'est accordé sur une programmation provisoire limitant à 12.060 le nombre maximal de places disponibles en maisons de repos (et de soins) à l'échelle du territoire de Bruxelles-Capitale.

Cette programmation provisoire a été établie sur la base d'une norme budgétaire sans tenir compte de la réalité démographique et de son évolution. Or, **la situation budgétaire bruxelloise nous oblige à disposer d'une vue claire sur l'évolution des besoins en matière de soins et d'hébergements adaptés.**

Femarbel table sur une croissance au bas mot de 10% à 15% des besoins d'ici à 2034, soit, à terme relativement rapproché, un total de 13.100 places disponibles en maisons de repos et de soins à Bruxelles.

En outre, sans préjudice de l'évolution quantitative de l'offre, il convient que le nouveau Collège reprenne la politique de reconversion progressive de places MR en places MRS, ce afin d'assurer une égalité de traitement entre résidents dépendants.



2

Nos priorités pour l'ensemble de la législature

Outre les quatre mesures nécessaires et urgentes pour éviter un effacement à brève échéance d'une part substantielle du secteur de l'hébergement dans un contexte de vieillissement de la population et d'augmentation des déficits budgétaires, la future déclaration de politique liée à la COCOM devrait également intégrer les éléments suivants.

FLEXIBILISER LES NORMES D'ENCADREMENT SANS COMPROMETTRE LA QUALITÉ

Sur la base d'une étude objective de la répartition de la charge de travail en maisons de repos, le Collège devrait entreprendre un important travail d'adaptation des normes d'encadrement pour permettre une plus grande flexibilité dans le choix du personnel le mieux adapté.

Les normes actuellement en vigueur ont été établies pour la plupart au début des années 80, sur le modèle des hôpitaux. Elles ne permettent plus aux opérateurs de répondre adéquatement et avec flexibilité aux besoins des aînés d'aujourd'hui.

L'objectif est de permettre un rééquilibrage entre les fonctions de soins médicaux au sens strict et les fonctions du « care » (éducateurs, animateurs, ...). A cet égard, une part d'autonomie plus importante doit être laissée aux établissements, notamment en matière de choix de profils plus variés pour le recrutement du personnel, de jour comme de nuit, afin de répondre au mieux aux besoins.

FAVORISER LES PARTENARIATS PUBLICS-PRIVÉS ET LES SYNERGIES ENTRE ACTEURS

La maison de repos doit être plus ouverte sur le monde, amener de la vie, de l'animation, démystifier son image. Elle doit être le moteur de projets alternatifs ou innovants.

Le Collège encouragera utilement l'utilisation des espaces au sein des institutions pour d'autres activités que l'accueil et l'hébergement des personnes âgées (par exemple: crèche, coworking, commerce de proximité, ...). La place des seniors au côté des jeunes pourra aussi leur permettre un partage de savoir dans le cadre, par exemple, des écoles de devoirs. Cela suppose que certaines infrastructures de la maison de repos (le restaurant par exemple) puissent, à certaines heures et aux conditions fixées par les habitants et le gestionnaire, être accessibles à un public extérieur.

Il est indispensable de définir un cadre favorisant l'innovation et l'expérimentation de projets en faveur des aînés qui sortent des structures existantes et d'adapter la programmation des places en maisons de repos afin de rencontrer les objectifs définis en matière de diversification de l'offre d'hébergement. Le Collège réuni pourrait, à cet égard, supprimer utilement toutes les entraves réglementaires aux collaborations entre services et encourager les partenariats entre secteurs public, associatif et privé et entre les différents services à la personne âgée en vue de favoriser un continuum dans l'accompagnement des aînés à domicile ou en institution.

Il convient aussi d'encourager la réflexion au sein des communes sur la nécessité d'exploiter une maison de repos de CPAS par rapport à l'utilité de passer des conventions, notamment sur le prix d'hébergement avec les acteurs privés.

SIMPLIFIER L'ADMINISTRATION

De plus en plus de gestionnaires et de directeurs de maisons de repos croulent littéralement sous le poids des contraintes administratives liées au mécanisme des tutelles et au mode de financement particulièrement complexe des institutions. Le précédent Collège avait adopté une multitude de nouvelles normes en matière d'agrément et de sécurité incendie notamment. A elles seules, elles induisent plusieurs dizaines



de formalités administratives supplémentaires à charge des directions et du personnel des établissements et au détriment du travail mené auprès des résidents.

Simplification administrative, digitalisation et nouvelles technologies doivent aider les directions et le personnel des maisons de repos à sortir davantage des bureaux pour retrouver le sens de leur métier.

La gestion administrative doit être allégée et modernisée afin d'éviter la répétition de communications identiques et de libérer du temps pour les soins et l'accompagnement. Pour ce faire, l'ensemble des processus de suivi seront digitalisés et les procédures simplifiées au travers d'un système de guichet unique d'échange entre les institutions, l'administration et les organismes assureurs (cf. Flandre).

Enfin, il faut **fusionner les administrations en charge de la Santé à Bruxelles**. En effet, la Région de Bruxelles-Capitale s'est offert le luxe de deux administrations distinctes en charge de la Santé: Iriscare qui occupe quelques 350 collaborateurs et Vivalis qui en occupe une centaine (par comparaison l'Aviq occupe 900 collaborateurs pour toute la Wallonie...). Cette dualité est à l'origine de nombreux doublons (2 fonctionnaires dirigeants, 2 services budgétaires, 2 services de communication, Curas, Irisbox, ...) et d'un manque évident de synergie entre les différentes politiques. Bien que logées dans le même bâtiment, ces administrations ne semblent pas se concerter... (A titre d'exemple, l'information sur la campagne de vaccination en maisons de repos a été

Il faut fusionner les administrations en charge de la Santé à Bruxelles. La Région de Bruxelles-Capitale s'est offert le luxe de deux administrations distinctes en charge de la Santé: Iriscare et Vivalis.

envoyée avec deux mois de retard dans les établissements. En effet, Vivalis, compétente pour rédiger la circulaire, ne l'était pas pour l'envoyer par e-mail aux maisons de repos. Il a fallu attendre des rappels pour que Iriscare soit en état de la transmettre aux établissements). **Tant pour des raisons budgétaires que de simplifications administratives, le prochain Collège doit se fixer comme objectif de fusionner et rationaliser les administrations de la santé à Bruxelles.**

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS DU CARE

Le prochain Collège se doit de tout mettre en œuvre pour renforcer l'attractivité des métiers de services et de soins aux aînés et, dans le cadre du parcours d'apprentissage. L'objectif est de susciter des vocations porteuses de sens, valoriser les métiers du soin et de faciliter l'accès au travail dans les maisons de repos.

L'actuelle pénurie de personnel nécessite d'encourager l'accès aux formations et aux métiers du care.

Les formations de base seront adaptées pour mieux correspondre à la réalité du travail dans les institutions pour personnes âgées. Quant aux formations continuées, elles seront construites en plus grande interaction avec le vécu du personnel. Enfin, une part beaucoup plus importante sera réservée à des formations en e-learning plus respectueuses du rythme individuel des travailleurs et de l'organisation des services.

Enfin, **si de futurs accords sociaux du non-marchand étaient négociés, ils doivent s'axer prioritairement sur l'attractivité des métiers du «care» et les mesures prises dans ce cadre doivent être financées sans distinction du pouvoir organisateur qui les emploie. Une attention particulière doit être accordée à la flexibilité du travail, au financement de l'IFIC et son évolution et sur une meilleure intervention dans les frais de mobilité domicile-travail.**

GARANTIR L'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ENTRE LES AÎNÉS

L'égalité de traitement entre les aînés doit être garantie tant en ce qui concerne le niveau d'encadrement, que des conditions de rémunération du personnel et pour le financement des infrastructures. A cet égard, **le nouveau Collège s'inspirera utilement du mécanisme de financement de l'infrastructure par forfait bénéficiant aux résidents tel qu'il a été mis en place en Flandre.**