



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE I	Le Groupe Jolimont, c'est...	3
CHAPITRE II	Les acteurs	11
CHAPITRE III	Chiffres clés	19
CHAPITRE IV	Zénith	23
CHAPITRE V	Regards dans le rétro	31
CHAPITRE VI	Le CHR Mons-Hainaut, notre partenaire	57
CHAPITRE VII	Perspectives	59
COMPTES	2016	62

Stéphan MERCIER,
Administrateur-délégué
du Groupe Jolimont



Introduction

Un long fleuve jamais tranquille

Que d'évolutions, de mutations, de défis pour cette année 2016. Certes, le secteur des soins de santé n'a jamais été un long fleuve tranquille, mais la conjugaison des ambitions des gouvernements fédéraux et régionaux et de la contrainte budgétaire fournit un cocktail particulièrement détonnant.

Qui se souvient encore que Maggy De Block n'a pas toujours été ministre de la santé? Que jusqu'en octobre 2016 elle avait promis qu'il n'y aurait pas d'économies dans notre secteur? Que la première note conceptuelle sur les réseaux hospitaliers n'a que quelques mois?

Aujourd'hui le réseau Zénith dont le Groupe Jolimont est à l'initiative fédère plus de 1.500 lits et a développé des liens forts avec son hôpital universitaire de référence, les Cliniques Universitaires Saint Luc. Il est devenu un acteur incontournable du futur paysage hospitalier sur un vaste territoire de 60 communes contiguës desservant une population qui dépasse largement le million d'habitants.

L'année 2016 a été pour le Groupe Jolimont particulièrement dense. Il nous a fallu tout à la fois

- prendre la mesure du défi financier auquel nous sommes confrontés ;
- réorganiser l'activité de nos sites hospitaliers pour les armer au mieux face à la réforme annoncée ;
- faire preuve d'empathie face aux incompréhensions mais parfois aussi gérer les freins internes et externes de parties prenantes aux intérêts divergents ;
- continuer à enrichir le Groupe et ses pôles par l'arrivée de nouveaux collaborateurs, assurer à nos cadres des perspectives de mobilité et de développement ;
- porter notre projet à l'extérieur de nos murs, contribuer à la défense de nos secteurs dans toutes les fédérations qui les représentent et dans lesquelles nous sommes fortement impliqués ;
- poser les jalons pour doter nos institutions d'infrastructures nouvelles qui assureront les conditions de leur développement mais aussi de la qualité de l'environnement de travail et de soins ;
- et bien sûr et surtout garder mobilisés sur le terrain du soin, de l'accueil, de la prise en charge les milliers de collaborateurs de tous métiers sans lesquels tout le reste serait vain.

C'est ce que nous voulons partager avec vous dans cette édition 2016 de ce rapport d'activité.

Bonne lecture!

LE GROUPE JOLIMONT, C'EST...



LE GROUPE JOLIMONT, C'EST ...

Fort de plus de **5.500** collaborateurs et médecins, le Groupe Jolimont fédère un réseau d'institutions actives dans le Brabant wallon et le Hainaut.

Celles-ci ont pour but d'établir entre elles diverses formes de solidarité, de partager des compétences, des valeurs humaines, des intérêts scientifiques, de renforcer leur complémentarité en étant actives dans le domaine des soins hospitaliers et ambulatoires et dans les domaines de l'accueil des enfants, des personnes âgées et de toute personne en difficulté de vie. Sa participation majoritaire dans le CHR Mons Hainaut en fait aujourd'hui le premier groupe de santé wallon.

DES VALEURS INSTITUTIONNELLES

La Charte des valeurs définit les six priorités qui animent les collaborateurs des institutions du Groupe Jolimont.

La Charte est le socle fondateur de nos institutions. L'application de ces valeurs garantit une qualité et une approche humaine des soins prodigués à l'ensemble des patients, des résidents et de toute personne fréquentant l'un de nos sites.

La personne
La vie
L'ouverture
et l'innovation







La rigueur
La citoyenneté
L'indépendance

Mais le Groupe JOLIMONT, c'est avant tout, l'être humain au cœur des préoccupations. Socle des valeurs de l'institution, l'enfant, le patient, le résident, la famille sont autant de priorités données au développement des projets et des services.

AUJOURD'HUI, LE GROUPE JOLIMONT, C'EST:

-  **150** places de crèches
-  **640** lits en maisons de repos
-  **912** lits en hospitalisation
-  **4.000** collaborateurs et médecins
-  **5.500** journées d'accueil en extra scolaire
-  **6.500** consultations annuelles en santé mentale
-  **16.000** élèves pris en charge par la médecine scolaire
-  **94.000** prises en charge par nos services d'urgence
-  **230.000** journées d'hospitalisation par an
-  **470.000** consultations annuelles

A CELA S'AJOUTE L'ACTIVITÉ AU CHR MONS HAINAUT AVEC:

-  **426** lits d'hospitalisation
-  **1.550** collaborateurs et médecins
-  **35.000** prises en charge aux soins d'urgences
-  **107.000** consultations annuelles
-  **108.000** journées d'hospitalisation par an

HAINAUT

BRABANT WALLON

Chièvres

Ecaussinnes

Tubize

Braine-le-Château

Braine l'Alleud

Genappe

Nivelles

Mons

Warquignies

La Louvière

Chapelle-lez-Herlaimont

Frameries

Binche

Anderlues

Lobbes

Thuin

Beaumont

 Hôpital et Polyclinique

 Santé mentale et assuétudes

 Maison de repos et de soins

 Crèche

 Recherche et Formation

L'ORIENTATION BENEFCIAIRES

"L'être humain au cœur des préoccupations", des valeurs institutionnelles, un projet collectif, un mode de fonctionnement.

Au Groupe Jolimont, l'orientation patient/résident/bénéficiaire c'est placer l'être humain au cœur des préoccupations.

Placer le patient au centre du travail pluridisciplinaire de nos équipes, le résident comme axe prioritaire des actions,

l'enfant comme socle de travail pour contribuer à l'amélioration continue de leur satisfaction et de celle de leur entourage.

Au quotidien, il est de notre responsabilité individuelle et collective d'améliorer le service proposé à nos bénéficiaires.



ORIENTER, ACCOMPAGNER LE PATIENT, LE RÉSIDENT ET SA FAMILLE

Orienter la personne en la plaçant au centre des organisations où **accueil, visibilité, lisibilité et esthétique** sont les maîtres mots, sans oublier les consignes de sécurité.

ACCUEILLIR PERSONNELLEMENT, APPLIQUER LA SBAM ATTITUDE (Sourire Bonjour Au revoir Merci)

Accueillir le bénéficiaire et sa famille **chaleureusement, personnellement** dans un **environnement confortable**. Une telle structure d'échange permet d'assurer la sécurité physique et psychologique.

INTÉGRER LE BÉNÉFICIAIRE ET SA FAMILLE DANS LA PRISE DE DÉCISION

Placer le bénéficiaire et sa famille au **cœur de nos processus**. Le patient, le résident et la famille participent activement dans la prise de décision.

DÉVELOPPER L'ÉCOUTE ACTIVE ET UNE ATTITUDE EMPATHIQUE

Présenter une attitude empathique afin d'**assurer une compréhension du vécu, des émotions** des patients, des résidents, des bénéficiaires et de leurs familles.

PARTAGER UNE VISION COMMUNE DU PROJET DE VIE, DU PROJET DE SOINS

Donner un rôle important à la communication qui **assure la transmission, la compréhension des informations à partager**. Cette approche permet d'établir et de maintenir la confiance et la bienveillance.

CONSIDÉRER LE BÉNÉFICIAIRE COMME ACTEUR DES SOINS

Un **"prendre soin"** qui guide l'organisation des services offerts. Un **"prendre soin"** pour que le patient, le résident soient constamment l'acteur des soins et ne soient jamais l'objet des soins.

RESPECTER LA VIE PRIVÉE, PRÉSERVER UNE QUALITÉ DE VIE

Mettre en pratique des valeurs incontournables pour une **prise en charge respectueuse de sa vie privée**: la confidentialité, le **secret professionnel**, la **dignité** de l'individu.

PROPOSER DES SERVICES DE QUALITÉ ET DES TECHNIQUES DE POINTE

Assurer une **vision claire et opérationnelle** des services et des évolutions de l'environnement institutionnel c'est **garantir la qualité** par des **techniques de pointe** dans tous les services du Groupe Jolimont.

RESPECTER LES DROITS ET DEVOIRS DU BÉNÉFICIAIRE

Informers le patient, le résident de leurs droits et devoirs mais surtout laisser transparaître dans les actes et paroles ces valeurs fondamentales qui assurent une collaboration étroite et responsable.

AJUSTER LES SERVICES/ÊTRE ÉVALUÉ

Évaluer – échanger la vision, le ressenti par le patient, le résident et sa famille au cours des épisodes de soins/ de vie par l'analyse des questionnaires de satisfaction afin d'**améliorer la qualité des services offerts**. Il s'agit de percevoir, comprendre le vécu du patient, du résident et de la famille afin d'ajuster les services mais aussi les comportements.

H

LE PÔLE HOSPITALIER

L'asbl Centres Hospitaliers Jolimont regroupe quatre sites hospitaliers et des polycliniques.

Quatre sites hospitaliers

- 📍 Hôpital de Jolimont **542** lits
Rue Ferrer, 159 – 7100 Haine-Saint-Paul
- 📍 Hôpital de Lobbes **142** lits
Rue de la Station, 25 – 6540 Lobbes
- 📍 Hôpital de Nivelles **144** lits
Rue Samiette, 1 – 1400 Nivelles
- 📍 Hôpital de Tubize **84** lits
Avenue de Scandiano, 8 – 1480 Tubize

Des polycliniques

- 📍 Polyclinique de l'Hôpital de Jolimont
Rue Ferrer, 159 – 7100 Haine-Saint-Paul
- 📍 CMS Centre de Consultation de la rue Boël
Rue Gustave Boël, 31 – 7100 La Louvière
- 📍 CCRA Centre de Consultations rue Aubry
Rue Aubry, 49 – 7100 Haine-Saint-Paul
- 📍 Centre de consultation de Binche
Place Derbaix, 15 – 7130 Binche
- 📍 Polyclinique de l'Hôpital de Lobbes
Rue de la Station, 25 – 6540 Lobbes
- 📍 Polyclinique d'Anderlues
Place de la Gare, 10 – 6150 Anderlues
- 📍 Dispensaire de Chapelle
Rue Briard, 16 – 7160 Chapelle-lez-Herlaimont
- 📍 Polyclinique de Beaumont
Rue de la Déportation, 5 – 6500 Beaumont
- 📍 Centre Médical de Braine-le-Château asbl
Rue de la Station, 13 – 1440 Braine-le-Château
- 📍 Polyclinique de l'Hôpital de Nivelles
Rue Samiette, 1 – 1400 Nivelles
- 📍 Polyclinique de l'Hôpital de Tubize
Avenue de Scandiano 8 – 1480 Tubize

- 📍 Centre Médical de Genappe
Rue E. Lutte 16 – 1470 Genappe
- 📍 Centre d'Imagerie Médicale de Braine l'Alleud
Rue Napoléon 3 – 1420 Braine-l'Alleud

Un centre de radiologie

- 📍 Boulevard de la Dodaine, 15 - 1400 Nielles



LE RÉSEAU SENIOR

Le réseau senior du Groupe Jolimont développe des services d'hébergement pour personnes âgées que ce soit en maison de repos, maison de repos et de soins, résidence-services ou plus récemment en court séjour.

L'asbl Entraide Fraternelle Jolimont

- 📍 Résidence Les Buissonnets
Avenue de l'Europe 65 à 7100 Saint-Vaast
Capacité d'accueil : **135** résidents dont **86** MRS
+ **37** résidences-services + **12** courts-séjours
- 📍 Résidence Notre-Dame de la Fontaine
Rue du Château 28 à 7950 Chièvres
Capacité d'accueil : **56** résidents dont **25** MRS
- 📍 Résidence La Visitation
Rue Paschal 15 à 6540 Lobbes
Capacité d'accueil : **73** résidents dont **42** MRS
- 📍 Résidence La Seniorie de Longtain
Rue des Rentiers 86 à 7100 La Louvière
Capacité d'accueil : **75** résidents dont **29** MRS

La scrllfs Entraide Jolimontoise

- 📍 Résidence Les Chartriers
Rue des Chartriers 12 à 7000 Mons
Capacité d'accueil : **134** résidents dont **75** MRS
- 📍 Résidence Le Comme Chez Soi
Rue Ch. Stiernon 16 à 7190 Ecaussinnes
Capacité d'accueil : **116** résidents dont **55** MRS



LE PÔLE ENFANCE,



SANTÉ MENTALE ET ASSUÉTUDES

Le Centre de Santé regroupe des services relevant de la médecine préventive et de la promotion de la santé ainsi que des services de santé mentale ambulatoires. Nous retrouverons donc dans cette asbl pour la partie enfance la promotion de la santé à l'école, le suivi des futures mamans au Centre du Bien Naître et les consultations pour enfants. Ces deux dernières activités sont organisées en collaboration avec l'ONE. Pour le secteur de la santé mentale, le pôle accueille tous types de demandes et organise également un service de prise en charge des abuseurs sexuels (AICS) et un atelier-club thérapeutique appelé "Atelier Césame".

asbl Centre de Santé Des services de santé mentale

- Service de santé mentale de Jolimont
Rue Ferrer, 198-200 – 7100 Haine-Saint-Paul
- Le Pichotin
Rue Albert 1er, 28 – 6540 Lobbes
- Le Portail
Rue de la Déportation 5 – 6500 Beaumont

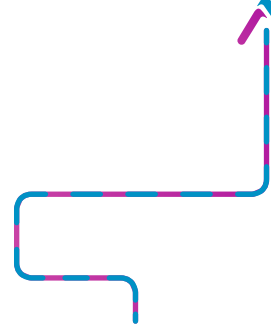
Un centre de médecine scolaire

- PSE Jolimont
Rue Ferrer, 196 – 7100 Haine-Saint-Paul

Un centre de bien-être pour le suivi des futures mamans et les consultations des nourrissons (en collaboration avec l'ONE)

- Centre du Bien Naître
Rue Ferrer, 196-198 – 7100 Haine-Saint-Paul

Le centre de post-cure pour personnes alcooliques L'Espérance accueille des malades sevrés et leur propose un accompagnement dans l'abstinence en vue d'une réinsertion psycho-affectivo-sociale.



asbl L'Espérance

- L'Espérance
Rue du Fosteau 42, 6530 Thuin

Le secteur de l'enfance propose des activités dans l'accueil des enfants de 0 à 3 ans au sein de son réseau de crèches, un accueil extrascolaire 3-12 ans à Lobbes.

asbl Le Bosquet

Trois crèches pour les 0-3 ans et un accueil extrascolaire

- Crèche de Lobbes "Les Petites Canailles"
Rue de la Station 25 à 6540 Lobbes
Agréée pour **42** places
- Crèche de La Louvière "La Malogne"
Rue de la Malogne 9 à 7100 La Louvière
Agréée pour **67** places
- Crèche de Nivelles "Les Jeunes Pousses"
Rue Samiette 3 à 1400 Nivelles
Agréée pour **42** places
- Accueil extrascolaire de Lobbes
Rue Paschal 15 à 6540 Lobbes



LES AUTRES ACTIVITÉS DU GROUPE

- asbl Centre de Recherche médicale
- Un centre de recherche médicale
Rue Ferrer, 159 – 7100 Haine-Saint-Paul
- asbl Jolimont Formation
- Un centre de formation continue
Rue Ferrer, 159 – 7100 Haine-Saint-Paul



LES ACTEURS



LES ACTEURS

LES ORGANES DE GESTION

LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

ASBL Groupe Jolimont

- ◆ Arnauts Anna
- ◆ Beauduin Marc
- ◆ Brahy Pierre, Président
- ◆ Chapelle Marc
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Delattre Michel
- ◆ Devenijn François
- ◆ Dupuis Marcel
- ◆ Geeraerts Armand (jusqu'en juin 2016)
- ◆ Graux Pascal
- ◆ Jardon Anne-Marie
- ◆ Kaivers Reiner (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Mercier Stephan
- ◆ Moulin Madeleine
- ◆ Skivée Eliane
- ◆ Tesolin Giorgio
- ◆ Sturbois Jean-Michel
- ◆ Valfer Maryse

ASBL Centres Hospitaliers Jolimont

- ◆ Arnauts Anna
- ◆ Beauduin Marc, Président
- ◆ Brahy Pierre
- ◆ Braid Marie-Louise
- ◆ Chapelle Marc
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Dehame Pierre
- ◆ Devenijn François
- ◆ Geeraerts Amand (jusqu'en juin 2016)
- ◆ Graux Pascal
- ◆ Honorez Philippe
- ◆ Limpens Jean-Marie
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Lavaux David
- ◆ Mairiaux Bernard
- ◆ Mercier Stephan
- ◆ Piret Louise-Marie
- ◆ Skivée Eliane
- ◆ Thiran Christine

Entraide Fraternelle Jolimont asbl

- ◆ Arnauts Anna
- ◆ Braid Marie-Louise
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Delattre Michel
- ◆ Devenijn François
- ◆ Duquenne Eliane
- ◆ Graux Pascal (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Haenecour Bernard
- ◆ Jardon Anne-Marie
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Maton Michel
- ◆ Mercier Stephan
- ◆ Moulin Madeleine
- ◆ Vrebos Michèle

Entraide Jolimontoise scrllfs

- ◆ Arnauts Anna
- ◆ Braid Marie-Louise
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Delattre Michel
- ◆ Devenijn François
- ◆ Duquenne Eliane
- ◆ Graux Pascal (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Haenecour Bernard
- ◆ Jardon Anne-Marie
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Maton Michel
- ◆ Mercier Stephan
- ◆ Moulin Madeleine
- ◆ Vrebos Michèle

Le Bosquet asbl

- ◆ Bouchez Alain
- ◆ Braid Marie-Louise
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Devenijn François
- ◆ Dupuis Marcel, Président
- ◆ Graux Pascal (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Laduron Christian
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Mercier Stéphane
- ◆ Sturbois Jean-Michel
- ◆ Valfer Maryse
- ◆ Wautié Pascale (jusqu'en février 2017)

Centre de Santé de Jolimont asbl

- ◆ Braid Marie-Louise
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Devenijn François
- ◆ Dupuis Marcel, Président
- ◆ Graux Pascal (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Laduron Christian
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Mercier Stéphane
- ◆ Sturbois Jean-Michel/Valfer Maryse
- ◆ Wautié Pascale (jusqu'en février 2017)
- ◆ ASBL Centre Hospitalier Régional Mons-Hainaut

L'Espérance asbl

- ◆ Braida Marie-Louise
- ◆ Debande Benoît
- ◆ Devenijn François
- ◆ Dupuis Marcel, Président
- ◆ Graux Pascal (jusqu'en décembre 2016)
- ◆ Laduron Christian
- ◆ Linkens Isabelle
- ◆ Mercier Stéphane
- ◆ Sturbois Jean-Michel
- ◆ Valfer Maryse
- ◆ Wautié Pascale (jusqu'en février 2017)

Centre de Recherche Médicale asbl

- ◆ Beauduin Marc
- ◆ Boon Falleur Laurent
- ◆ Descamps Olivier
- ◆ Graux Pascal, Président
- ◆ Mercier Stéphane
- ◆ Parfonry Alex
- ◆ Ravoet Christophe
- ◆ Rosier Jean-françois
- ◆ Soupart Alain

Jolimont Formation asbl

- ◆ Braida Marie-Louise
- ◆ Demeuter Philippe, Président
- ◆ Devenijn François
- ◆ Graux Pascal
- ◆ Guilmot Véronique
- ◆ Hoornaert Marie-Thérèse
- ◆ Parfonry Alex
- ◆ Todeschini Nadine

CHR Mons-Hainaut

Mandat Groupe Jolimont

- ◆ Mercier Stéphane, Président
- ◆ Beauduin Marc
- ◆ Delattre Michel
- ◆ Durant Guy (Jol/CUSL/UCL)
- ◆ Graux Pascal
- ◆ Melin Jacques (Jol/CUSL/UCL)

Mandat des Cliniques Universitaires Saint-Luc/UCL

- ◆ Dehaspe Philippe, Vice-Président
- ◆ Fonck Catherine

Mandat du CHR Mons-Hainaut

- ◆ Limpens Jean-Marie
- ◆ Delmoitiez Jacques

Mandant de l'Université Catholique de Lille

- ◆ Lebrun Thérèse

Mandat de l'Evêché de Tournai

- ◆ Tesolin Girogio

SPRL Cabinet de Radiologie de la Dodaine

- ◆ Graux Pascal
- ◆ Parfonry Alex

LE COMITÉ DIRECTEUR

Stéphane Mercier

Président du Comité Directeur
Administrateur Délégué et Président

Pascal Graux

Membre et Coordinateur général
du pôle hospitalier

Benoît Debande

Membre et Directeur général
des hôpitaux Jolimont - Lobbes

François Devenijn

Membre, Directeur général des hôpitaux
Tubize - Nivelles et Directeur général
du pôle Senior

Isabelle Linkens

Membre et Directrice générale du pôle
enfance, santé mentale et assuétudes

LES CONSEILS MEDICAUX

CONSEIL MÉDICAL DES HÔPITAUX DE NIVELLES ET TUBIZE

- ◆ Dr Salvatore LOBUE (Président)
- ◆ Dr Damienne de la Ketulle (Vice-Présidente)
- ◆ Dr Etienne DEREPPER (Secrétaire)
- ◆ Dr Lucien Mbilu
- ◆ Dr Gérald Leroy
- ◆ Dr Chantal Defourny
- ◆ Dr Jean-Hubert Dieu
- ◆ Dr Xavier Vandemergel
- ◆ Dr Denis Rommel

CONSEIL MÉDICAL DES HÔPITAUX DE JOLIMONT ET LOBBES

- ◆ Dr Yannick Neybuch (Président)
- ◆ Dr Philippe Dumoulin (Vice-Président)
- ◆ Dr Yves Laurent (Secrétaire)
- ◆ Dr Paul Desclee
- ◆ Dr Stéphanie Hublet
- ◆ Dr Vassiliki Samartzis
- ◆ Dr Pierre Stangherlin
- ◆ Dr Caterina Confente
- ◆ Dr Vanessa Delrieu
- ◆ Dr Didier François
- ◆ Dr Anne Molderez
- ◆ Dr Alexandra Schoonjans
- ◆ Dr Edo Wijtenburg

CONSEIL MÉDICAL DU CENTRE HOSPITALIER RÉGIONAL MONS-HAINAUT

- ◆ Dr Benjamin Lion (Président)
- ◆ Dr Pascale Grandjean (Vice-Présidente)
- ◆ Dr David Guéry (Secrétaire)
- ◆ Dr Liliana Blaj
- ◆ Dr Thierry Castelain
- ◆ Dr Thierry De Geeter
- ◆ Dr Daphné Geukens
- ◆ Dr Abderrahim Hayani
- ◆ Dr Laura Mart
- ◆ Dr Jean-Marie Serwier
- ◆ Dr Daryush Valadi
- ◆ M. Thibaut Vandesande
- ◆ Dr Pol Vincent



L'ORGANIGRAMME

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ASBL GROUPE JOLIMONT

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU PÔLE HOSPITALIER

Centres Hospitaliers Jolimont asbl



CONSEIL D'ADMINISTRATION DU RÉSEAU SENIOR

Entraide Fraternelle Jolimont asbl
Entraide Jolimontoises scrifs



CONSEIL D'ADMINISTRATION DU PÔLE ENFANCE, SANTÉ MENTALE, ASSUÉTUDES

Le bosquet asbl / Centre de Santé
de Jolimont asbl / l'Espérance asbl

COMITÉ DIRECTEUR DU GROUPE JOLIMONT Stephan MERCIER, Administrateur-délégué et Président

Pascal GRAUX,

- Directeur Général • Coordinateur général du pôle hospitalier
- Membre du Comité directeur

Benoît DEBANDE,

- Directeur Général • Directeur Général des hôpitaux Jolimont-Lobbes
- Membre du Comité directeur

François DEVENIJN,

- Directeur Général • Directeur Général des hôpitaux de Nivelles-Tubize
- Membre du Comité directeur

François DEVENIJN,

- Directeur Général
- Administrateur-délégué de l'asbl Entraide Fraternelle Jolimont et de la scrifs Entraide Jolimontoise
- Membre du Comité directeur

Isabelle LINKENS,

- Directrice Générale
- Administratrice déléguée Le Bosquet, Centre de Santé de Jolimont, l'Espérance
- Membre du Comité directeur

Dr Carine JAUMOTTE,

Directeur médical (Nivelles et Tubize)

Alain BOUCHEZ,

Directeur de site (Lobbes)

Alex PARFONRY,

Directeur de sites (Nivelles et Tubize)

Dr Christophe RAVOET,

Directeur médical (Jolimont et Lobbes)

Nadine TODESCHINI,

Directrice du département des soins infirmiers (Jolimont et Lobbes)

Pierre VANDENBERGE,

Directeur du département des soins infirmiers (Nivelles et Tubize)

Carl DELGENIESSE,

Directeur de la Visitation

François GOMEZ,

Directeur des Buissonnets

Nicole GEORIS,

Directrice de la Seniorie de Longtain

Philippe DEMEUTER,

Directeur de la Résidence "Comme chez Soi"

Vinciane PAYEN,

Directrice de Notre Dame de la Fontaine

Viviane SCOYEZ,

Directrice de la Résidence "Les Chartriers"

Delphine DENEUFBOURG,

Directrice Adjointe

Bénédicte HERBIET,

Responsable administrative des Services de Santé Mentale

Laurence PIERRE,

Directrice administrative et financière de l'Espérance

Maud TASCA,

Coordnatrice des crèches et accueil extrascolaire

Vinciane CLAUSTRIAUX,

infirmière responsable du service PSE

SERVICES SUPPORTS

Benoît GONDRIY, SIPP

Christophe DELVOIE, Directeur Financier et Administratif

Claude MICHEL, Informatique

Daniel RODARO, Facility Management

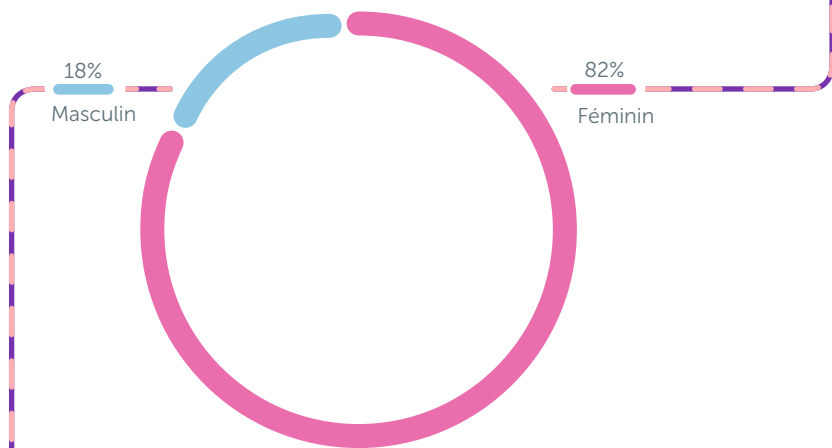
Olivier LEQUENNE, Chief Innovation Officer

Pierre BARJASSE, Juridique, assurances, Communication et RP (jusqu'en janvier 2017)

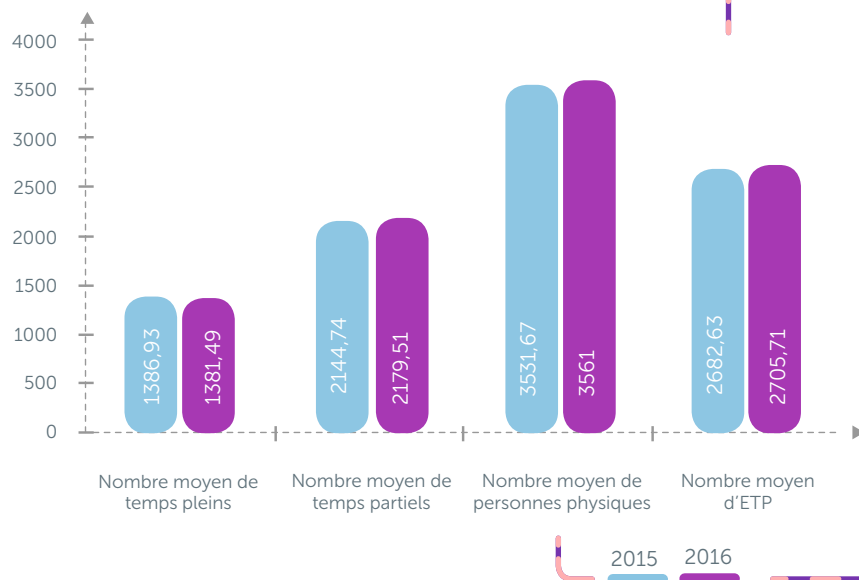
Pierre MICHEL, Service Achats

Véronique GUILMOT, Gestion des Ressources Humaines

RÉPARTITION DU PERSONNEL PAR SEXE



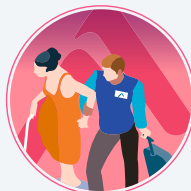
EVOLUTION VOLUME DE L'EMPLOI



LES SIX CATÉGORIES DE MÉTIERS



LOGISTIQUE
ET TECHNIQUE



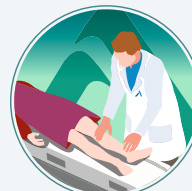
STAGIAIRES
JOBISTES
VOLONTAIRES



ADMINISTRATIF
INFORMATIQUE



INFIRMIER

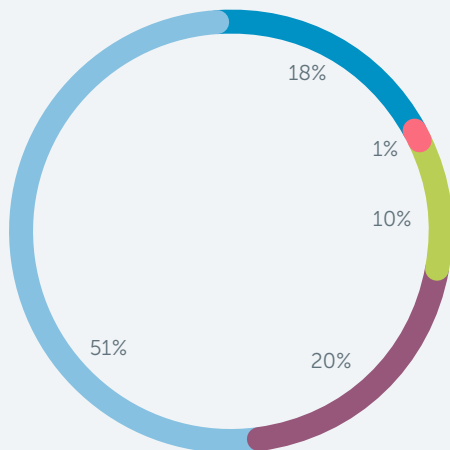


PARAMÉDICAL



MÉDICAL

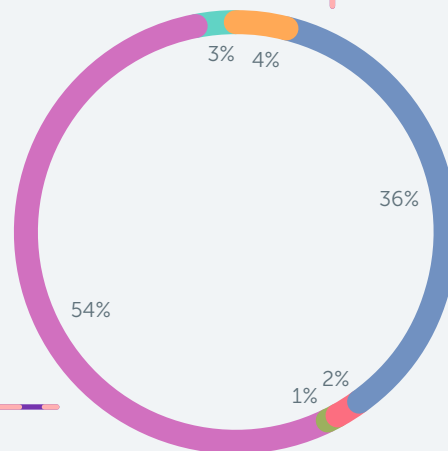
RÉPARTITION PAR MÉTIER



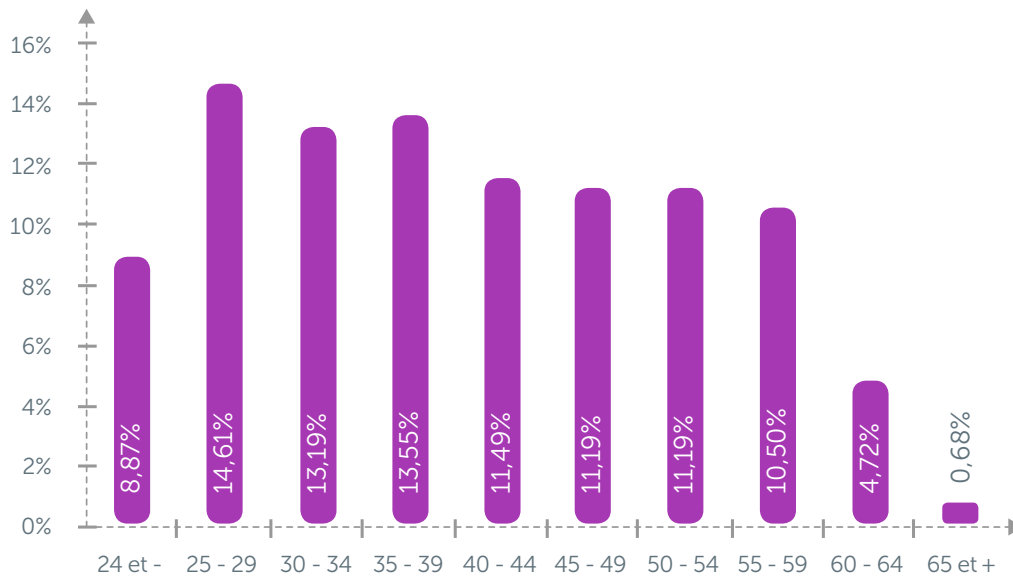
- Soignant
- Administratif
- Autre
- Paramédical
- Salarié

RÉPARTITION PAR NATURE DE CONTRAT ET PAR TEMPS DE TRAVAIL

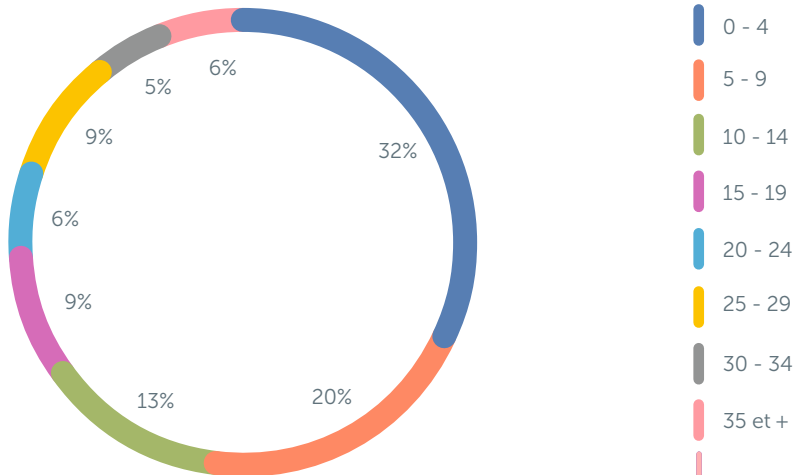
- contrat à durée indéterminée à temps partiel
- contrat à durée déterminée à temps partiel
- contrat de remplacement à temps partiel
- contrat à durée indéterminée à temps plein
- contrat à durée déterminée à temps plein
- contrat de remplacement à temps plein



LA PYRAMIDE DES ÂGES - RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE



RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ



CHIFFRES CLÉS



CHIFFRES CLÉS

H PÔLE HOSPITALIER

Journées d'hospitalisation	229.990
Nombre de consultations	467.183
Nombre d'admissions	31.593
Nombre d'entrées via les urgences	85.642
Nombre d'accouchements	1.539
Durée moyenne de séjour	7,27
Taux d'occupation	69%
Nombre d'hospitalisations de jour	50.553

RESEAU SENIOR

CAPACITÉ				
Capacité*	Totale	589	214.415	-
Capacité MRS		312	114.080	52.96%
Capacité MR		277	101.335	47.04%

*hors CS

HÉBERGEMENT		
Occupation Totale	214.930	99.77%
Occupation MRS	112.907	98.97%
Occupation MR	102.023	100.68%

INAMI		
Occupation Totale	209.131	97.08%
Occupation Profils "Lourds"	127.233	59.07%
Occupation Profils "Légers"	81.898	38.02%



PÔLE ENFANCE, SANTÉ MENTALE ET ASSUÉTUDES

BIEN-NAÎTRE

	2015	2016
Nbre de futures mères suivies venues au moins une fois	1.029	1.004
Nombre de consultations ONE	5.243	5.373

CONSULTATIONS DES NOURRISSONS

	Nbre d'enfants inscrits	Nbre de séances	Nbre de bilans médicaux
2015	387	114	1.315
2016	363	107	1.139

LE BOSQUET

	La Louvière	Nivelles	Lobbès
Nbre d'enfants inscrits au 31/12	92	53	53
Pourcentage d'enfants du personnel	35 %	47 %	35 %

ACCUEIL EXTRA SCOLAIRE

	2015	2016
Nombre de présences	5.057	5.509

PSE

Année scolaire	2015-2016
Nbre d'établissements conventionnés	43
Nbre d'implantations scolaires	67
Nbre total d'élèves sous tutelle	15.974
Enseignement obligatoire	14.905
Enseignement spécialisé	448
Hautes écoles	621



SANTÉ MENTALE

SANTE MENTALE

	2015	2016
Nbre de consultations		
Lobbès	1.700	1.685
Beaumont	1.154	1.273
Jolimont	1.573	2.192
AICS	419	336
Césame	684	1.097

L'ESPÉRANCE

	2015	2016
Nbre de journées	9.277	9.580
Nbre de demandes reçues	304	332
Nbre d'entrées	82	80

ATELIER CÉSAME

	2015	2016
Nbre de séances	270	316
Nbre de bénéficiaires inscrits	29	23

LE RÉSEAU ZÉNITH



LE RÉSEAU ZÉNITH

ZÉNITH RÉSEAU

La réflexion stratégique Zénith a connu une première étape clé avec l'adoption en mars 2016 par par les CA du Groupe Jolimont et celui du CHR Mons-Hainaut de trois résolutions portant sur le territoire, sur l'organisation en réseau et sur le futur de nos infrastructures.

L'encre en était à peine sèche que les Clinique universitaires Saint Luc auxquelles nous sommes associées au CHR Mons-Hainaut et qui ont donc suivi nos réflexions nous ont sollicité pour entamer une réflexion sur la possibilité de structurer une collaboration avec elles. La Clinique Notre-Dame de Grâce, qui participe à nos travaux depuis la fin de l'automne 2015 confirme entretemps son adhésion au projet.

Un travail très intense a permis d'aboutir à une lettre d'intention signée par toutes les parties en décembre 2016.

Le principe initialement retenu de répartition des pôles de références entre tous les sites du réseau ne fera pas consensus dans la communauté médicale. De manière à mieux impliquer celle-ci dans la réflexion, deux réunions conjointes des 4 conseils médicaux se tiendront à l'automne 2016. Nourries également par un input des collègues des chefs de service elles aboutiront à dégager les priorités d'un Zénith médical dont les travaux démarrent au début 2017.

Il est parallèlement admis par tous que les activités médicales hyper-lourdes resteront concentrées en un seul lieu, sans préjudice cependant d'un renforcement-développement d'activité sur tous les sites.

Le conclave budgétaire d'octobre 2016 conduit la Ministre de la Santé publique à accélérer fortement le timing de son plan d'approche pour la réforme des hôpitaux prenant tous les acteurs du secteur par surprise. Pour le réseau Zénith en gestation cette brutale accélération du timing est un **nouveau challenge**. Comment tirer parti de l'avance que nous avons prise dans la réflexion tout en intégrant celle-ci dans les balises fixées par les autorités au fur et à mesure qu'elles se précisent? C'est le défi auquel il nous faut répondre.



ZÉNITH MÉDICAL

Le projet "Zénith médical" doit définir et mettre en place les bases d'une ossature médicale inter hospitalière à l'échelle du réseau Zénith, rassemblant 4 agréments hospitaliers (CHR Mons-Hainaut, Jolimont-Lobbès, Nivelles-Tubize, CNDG Gosselies).

Ce projet, centré sur le patient, doit permettre de renforcer l'activité et la part de marché du réseau Zénith et de chacun de ses membres, sur au moins tout le territoire couvert actuellement par les différents partenaires.

Dans ce projet, les activités médicales seront développées de façon à ce qu'un maximum d'activités soient présentes sur chaque site hospitalier. Certaines activités pourraient n'être présentes que sur certains sites, voire un seul, en justifiant la proposition de ce type de répartition.

"Le Zénith médical a débuté par la sélection de plusieurs spécialités médicales se prêtant particulièrement à une réflexion sur l'organisation en réseau; il s'agit de la neurochirurgie, de la cardiologie et chirurgie cardiaque, de l'oncologie et radiothérapie, de l'hématologie. Une réflexion est également en cours au niveau de la biologie clinique et de l'anatomopathologie. Enfin, débutent actuellement des réflexions sur d'autres thèmes transversaux, tels que le dossier patient informatisé, la communication IT, le mode de gouvernance, les statuts des médecins, etc.", explique le Dr Deltour, Directeur médical de la Clinique Notre-Dame de Grâce de Gosselies.



“Zénith médical se traduit pour le moment par des réunions rassemblant entre elles ces 4 spécialités et les Directeurs médicaux, qui réfléchissent ensemble à des scénarios d’organisation future, à l’horizon de 2025. C’est souvent l’occasion de moments assez conviviaux, entre collègues qui se connaissent bien, ou, au contraire, entre médecins spécialistes travaillant dans des hôpitaux du même réseau mais ne se connaissant pas personnellement. Zénith médical est donc l’occasion de faire entrer de plein pied les médecins dans le projet Zénith, puisqu’il n’y en a que quelques-uns parmi eux qui ont été impliqués jusqu’à présent, et de leur faire toucher du doigt la réalité d’un fonctionnement en réseau, telle que sera probablement la règle dans quelques années”, poursuit le Dr Jaumotte, Directrice médicale des hôpitaux Nivelles - Tubize.

La rencontre des corps médicaux afin de construire ensemble le projet médical est fondamentale. Elle permet d’écouter les préoccupations et difficultés des autres équipes, et d’entrevoir des solutions à certaines de ces difficultés. Asseoir la solidarité médicale est l’un des objectifs de Zénith médical.

Une formidable opportunité

Selon le Dr Bartholomé, Directeur médical du Centre Hospitalier Régional Mons-Hainaut, le projet Zénith médical représente une formidable opportunité:

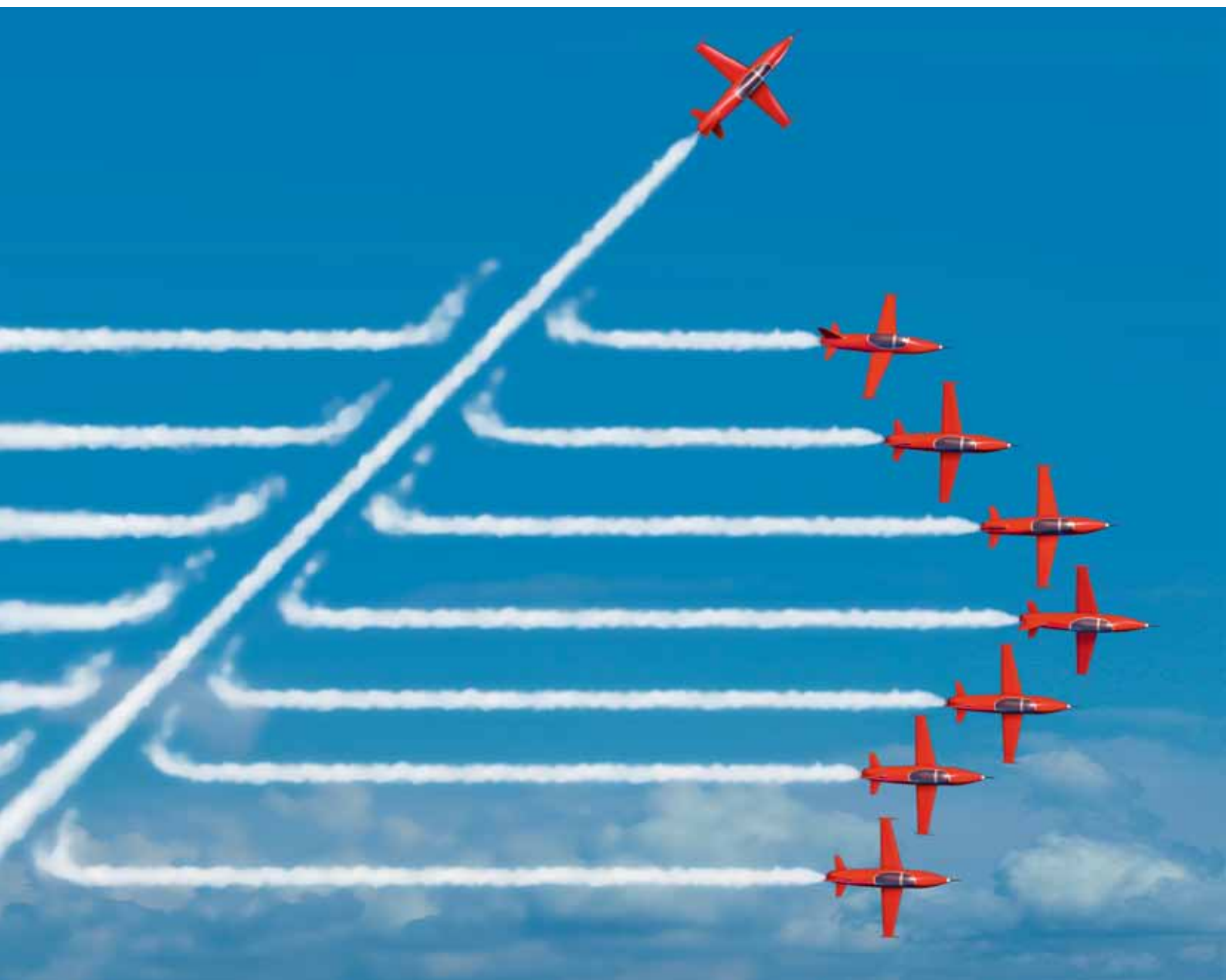
- de repenser le déploiement de nos services médicaux sur un nouveau périmètre élargi ;
- d’associer les forces vives et complémentaires des équipes soignantes de nos hôpitaux autour d’un projet commun et dans le respect du rôle de chacun ;
- de réorganiser l’offre de soins pour les patients de nos régions ;
- d’harmoniser les pratiques pour les soignants, et d’améliorer encore la qualité des soins pour nos patients ;
- de renforcer notre emprise territoriale et nos parts de marché sur notre bassin d’implantation, et donc de justifier à travers cela l’ensemble des agréments et programmes de soins actuels et à venir.

Le Dr Ravoet, Directeur médical des hôpitaux de Jolimont et Lobbes, ajoute : *“C’est aussi une opportunité de transversaliser diverses activités difficiles à développer sur des sites séparés et de renforcer notre expertise dans des activités de pointe en les concentrant, ce qui permet d’améliorer la qualité, le recrutement de compétences, les investissements assurant la pérennité de l’activité”.*

A terme, ce projet s’appuie sur la construction de 3 nouveaux hôpitaux situés à l’Ouest, au Centre et à l’Est du territoire couvert par le réseau Zénith. Il faut néanmoins prévoir une organisation et un fonctionnement temporaires de l’activité médicale dans l’attente de la construction de ces nouvelles structures hospitalières.

“Comme toute évolution, cela implique des changements pour chacun. A la différence des changements que nous n’avons pas choisis, Zénith est notre projet à tous. Ici, nous sommes à la manœuvre pour redessiner ensemble notre configuration et nos outils de demain. Ayons confiance en nous et en ce que nous pouvons faire ensemble”, souligne le Dr Bartholomé.

Enfin, précisons que le projet Zénith ne pourra se concrétiser dans ses derniers détails que quand les textes légaux relatifs aux réseaux seront connus.



ZÉNITH X3 – LES CONSTRUCTIONS

Le projet "**ZénithX3**" est le fruit de la convergence entre l'opération Zénith d'une part, et l'évolution du financement des infrastructures hospitalières d'autre part.

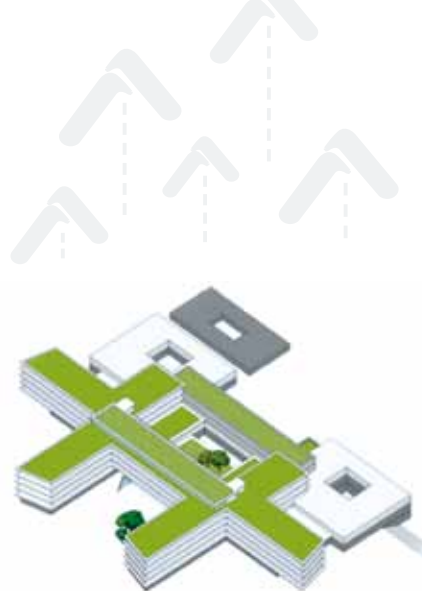
L'opération Zénith a débouché sur l'idée de construire trois nouveaux hôpitaux le long de l'axe E19 : l'un devant desservir la population de la région de Mons-Borinage, l'autre celle du Centre et le troisième l'ouest du Brabant-Wallon. Le site de Lobbes devant connaître quant à lui une extension/rénovation en profondeur et la CNDG ayant déjà réalisé un vaste chantier de construction et rénovations (projet "**Peau Neuve**").

L'évolution du financement des infrastructures hospitalières s'inscrit dans le cadre de la dernière réforme de l'Etat et la régionalisation de cette matière. Outre une évolution dans les mécanismes de subvention proprement-dits, la nouvelle réglementation prévoit une programmation quinquennale (2017-2022), ouvrant la possibilité de construire de nouveaux hôpitaux.

Dès lors, depuis fin 2016, le groupe de travail baptisé X3, issu de Zénith, planche sur les bâtiments hospitaliers du réseau et leur futur.

Ce groupe de travail est composé d'Olivier Lequenne et Daniel Rodaro, respectivement CINO et Facility manager du groupe Jolimont ; David Renaut, Directeur des infrastructures de la Clinique Notre-Dame de Grâce de Gosselies ; et de Xavier Muschaert, Directeur médical adjoint du Centre Hospitalier Régional Mons-Hainaut.

En s'appuyant sur les expertises internes et externes, les membres de X3 ont réfléchi à la manière de construire de nouvelles infrastructures qui répondent aux besoins actuels mais aussi aux inévitables évolutions médicales, techniques ou organisationnelles du secteur, comme aux changements de la société dans son ensemble.



Devant cet ambitieux cahier des charges, le groupe X3 a proposé le concept "**HAPI**" d'hôpitaux :

- **Humains** : à taille humaine et respectueux des personnes d'aujourd'hui et de demain (dimension du développement durable : "**green hospital**",...)
- **Agiles** : prêts aux changements et aux évolutions, avec un minimum d'impacts négatifs budgétaires ou opérationnels
- **Proches** : au plus près des gens qui en ont besoin (dimension service à la population)
- **Innovants** : intégrant les technologies et les processus du présent et prêts à accueillir ceux du futur

A cela, s'ajoute l'idée novatrice d'hôpitaux en "**cellules souches**", à savoir basés sur un canevas semblable et pouvant se différencier en fonction de la stratégie du réseau et des besoins de la population. De cette manière, le patient et les médecins ne perdront pas leurs repères en changeant de site, et nous ne devons développer ce concept hospitalier qu'une fois, avec quelques variations, ce qui a un impact budgétaire favorable.

Pour le moment, il s'agit d'un projet sur papier, qui doit être accepté à la Région wallonne et qui doit encore évoluer en fonction des groupes de travail multidisciplinaires. Si tous les feux passent au vert, ces nouveaux hôpitaux seront inaugurés en 2026.

ZÉNITH SAINT-LUC

Comme déjà mentionné, les Cliniques universitaires Saint Luc (CUSL) et les hôpitaux du réseau Zénith n'avaient pas attendu l'annonce de la réforme faite à l'automne 2016 pour réfléchir à leur partenariat.

Constitué d'hôpitaux de proximité et de référence, consolidant depuis quelques années leur position dans le Hainaut et le Brabant wallon, les hôpitaux du réseau Zénith souhaitent renforcer encore la qualité des soins prodigués tout en conservant l'accès de proximité qui en fait leur valeur. Les activités de diagnostic et de jour, par essence locales, ne cessent de grandir.

Les CUSL fortes de leur excellente réputation d'institution hospitalière universitaire sont un hôpital de référence pour les pathologies les plus sévères.

Notre objectif commun est d'offrir ENSEMBLE la meilleure prise en charge à chacun de nos patients et d'être reconnus pour notre excellence en termes de soins, de services, de recherche et d'innovation.

Nous voulons y arriver en poursuivant un triple objectif :

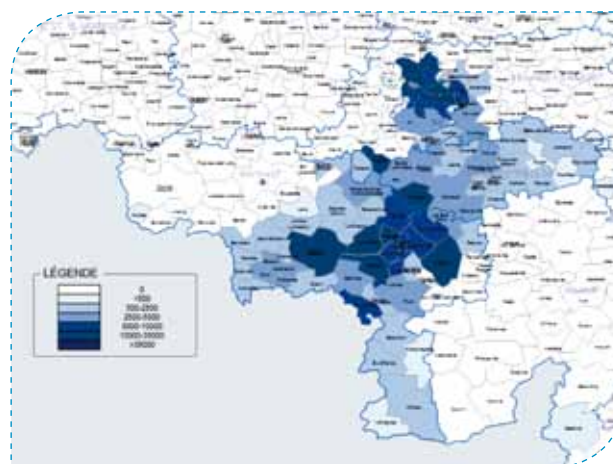
- un socle de base d'excellence locale dans chaque hôpital pour tous les soins de proximité. On parle ici des consultations et activités ambulatoires, de l'activité pré, per et post-op et de l'ambulatoire chronique. Il s'agit de garantir aussi une prise en charge de haute qualité dès les premiers symptômes, permettant d'éviter les complications et améliorant la prévention des pathologies chroniques.
- un niveau d'excellence nationale, voire internationale, sur certaines activités de pointe. Ces activités s'organiseront en pôles transversaux répartis dans le futur réseau commun.
- un modèle opérationnel autour du patient qui concentre sur un même site les activités reproductibles et nécessitant un grand volume pour garantir la répétitivité de l'acte technique et l'obtention de résultats cliniques supérieurs à la moyenne.

Les réformes du monde hospitalier s'articulent autour de trois grands thèmes parfaitement rencontrés par notre projet commun

- **consolidation** : s'associer en groupe hospitalier de plus grande taille
- **rationalisation** : dégager les moyens pour pouvoir continuer à investir des sommes importantes dans les équipes professionnelles, les infrastructures et les technologies
- **sélection** : déterminer ce qui doit être fait où pour concentrer les volumes sur des sites particuliers en fonction du rapport volume/qualité et des seuils minimaux requis

La note intégrée sur les réseaux est en cours d'élaboration et devrait prochainement aboutir. Les principaux critères de constitution des futurs réseaux, notamment la taille minimale et la continuité géographiques, sont pleinement rencontrés par notre partenariat stratégique.

Aperçu du bassin de recrutement du réseau CUSL-Zénith (année 2016)



L'ÉCHOS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au nom des conseils d'Administration, le professeur Marc Beauduin, Président des Centres Hospitaliers, nous partage son point de vue

Pour moi, Zénith c'est un réseau hospitalier comprenant le CHR Mons-Hainaut, le Centre Hospitalier Jolimont-Lobbes, le Centre Hospitalier Tubize-Nivelles et la Clinique Notre-Dame de Grâce de Gosselies qui est comme "une hotte" "pleine de ressources, d'avenir mais aussi d'incertitudes..."

- Ressources par la mise en commun de nos capacités humaines, scientifiques, techniques, de nos expertises médico-hospitalières nous permettant de développer des pôles d'excellence notamment en chirurgie où le nombre de patients permet de s'assurer d'un savoir-faire de l'ensemble de l'équipe soignante et d'établir des liens au-delà de l'hôpital avec l'environnement extérieur...
- Avenir grâce à son "tissu" hospitalier qui devra, dans le contexte d'exigences fédérales, ouvrir Zénith en l'élargissant à un autre partenaire pour "couvrir" un espace

comprenant 400.000 à 500.000 habitants-patients. Un Zénith fort, uni, "armé" de ses propres ouvertures à la petite enfance, aux seniors...sera un interlocuteur de choix et de poids pour tout autre partenaire en assurant à chacun sa pérennisation.

- Incertitudes dues aux changements du court terme pour assurer le long terme, aux restrictions budgétaires touchant de "plein fouet" le milieu hospitalier, à notre capacité financière à répondre au défi des nouvelles technologies...

En conclusion, Zénith est une espérance d'avenir indispensable à la pérennisation de nos hôpitaux qui requiert une mise en commun de notre savoir-faire médico-hospitalier en s'assurant d'un équilibre d'épanouissement entre les partenaires et en entreprenant les changements indispensables par tous les acteurs qu'elles que soient leurs compétences, leurs rôles!





REGARDS DANS LE RÉTRO



REGARDS DANS LE RÉTRO

LA MISE EN RÉSEAU DE NOTRE ACTUALITÉ 2016...

M. Graux :

|| L'année 2016 a été marquée par la réorganisation des directions hospitalières. Un collège a été mis sur pied et désormais, il y a un directeur général pour le pôle hospitalier (pôle 1, rassemblant les 4 hôpitaux), un directeur pour les hôpitaux de Jolimont et Lobbes et un directeur pour les hôpitaux de Nivelles et Tubize. Ce renfort permettra une répartition des tâches, une prise de décision plus rapide, et donc une organisation plus efficace.

Une autre évolution forte a été initiée par la ministre de la santé publique, Maggie De Block. De nombreuses répercussions ont eu lieu sur le milieu hospitalier, avec des décisions difficiles, comme la restructuration des sites de Nivelles, Tubize et Lobbes. Heureusement, des projets sont à venir (voir chapitre "Perspectives").

Mais 2016 a également été marqué par des événements positifs, comme la mise sur pied d'un groupe de travail "Cœur du Hainaut" avec plusieurs autres hôpitaux (Tivoli, CHR Mons-Hainaut, Epicura, Ambroise Paré, Soignies, Chwapi). L'objectif est de créer un logipôle qui concentrera des activités communes telles que la stérilisation, l'économat, une salle blanche en pharmacie (préparations oncologiques), une buanderie,... Cette mutualisation permettra de réaliser de belles économies.

Enfin, l'analyse BCG (Boston Consulting Group) nous a donné une vue large et précise sur nos activités, nos finances, etc., permettant ainsi de nous positionner, de nous améliorer, de prendre des décisions pertinentes, etc. Ce qui est très important dans les circonstances actuelles ||



M. Debande :

|| Depuis septembre 2016, je m'occupe de la gestion des hôpitaux de Jolimont et Lobbes, après une formation en médecine et en informatique et une carrière en tant que directeur clinique et directeur informatique dans deux grands hôpitaux européens.

L'actualité de Jolimont a notamment été marquée par l'obtention du 1er agrément du PET-CT le 1er janvier 2016. Ce gage de qualité nous a permis d'investir dans une nouvelle machine extrêmement performante afin d'offrir une large offre de soins à nos patients.

La nouvelle maternité représente également une étape importante : le nouveau concept des chambres "mère-enfant" en néonatalogie est novateur et offre un service particulier (voir article plus loin).

A Lobbes, la reconnaissance du SMUR est primordiale pour ce site qui comptabilise 1.000 sorties par an, c'est-à-dire environ 3 par jour. Elle permet entre autres de prendre ces patients en charge nous-mêmes et de procéder à des recrutements.

Une forte évolution de la structure de lits de l'hôpital a été réalisée fin 2016 : transformation de la pédiatrie en structure de jour, associée à des consultations ouvertes jusque 22h, transfert à partir de Jolimont de 16 lits de gériatrie, 30 lits de psychiatrie de jour et 9 lits de pédopsychiatrie de jour. Ces évolutions positives en nombre de lits vont nous permettre de consolider l'activité de gériatrie ainsi que d'ouvrir de nouvelles perspectives dans le cadre de la prise en charge intégrée des pathologies liées à la santé mentale.

En outre, la réflexion engagée depuis décembre avec les équipes médicales et soignantes a permis d'identifier et de mettre en œuvre des améliorations pour un fonctionnement plus efficient de la maternité, dans le but de ne pas fermer ses portes suite aux nouvelles dispositions légales ||





M. Devenijn :

« Après avoir été directeur du pôle Senior, j'ai repris la direction des hôpitaux de Nivelles et Tubize en septembre 2016. En décembre, une importante réorganisation s'est annoncée. Suite à la réforme du paysage hospitalier et du financement des hôpitaux, où le gouvernement entend rationaliser l'offre de soins en réduisant le nombre de lits, de services et de campus, les Centres Hospitaliers Jolimont ont décidé d'anticiper les décisions et de prendre des mesures pour garantir la pérennité de l'activité des hôpitaux de Nivelles et de Tubize.

Pour commencer, la maternité de Nivelles devait réaliser l'objectif de 400 accouchements en moyenne pendant trois années consécutives. Elle ne l'atteignait pas et restait bien en deçà des futures normes annoncées. La décision de fermer la maternité de Nivelles était donc fondée au regard des dispositions adoptées par le gouvernement fédéral.

Au niveau de la pédiatrie, l'évolution de la pratique médicale qui tend à moins hospitaliser les enfants entraîne une diminution d'occupation de lits et menace l'agrément du service d'hospitalisation classique. Celle-ci s'est donc arrêtée, mais l'hospitalisation pédiatrique de jour est maintenue. Quant à Tubize, ses hospitalisations classiques sont rapatriées vers Nivelles, qui passe dès lors de 144 à 221 lits. Heureusement, de nouveaux projets verront le jour (voir chapitre « Perspectives »), comme la spécialisation de Tubize en activités ambulatoires et en hospitalisation de jour.

Aussi, la construction d'une nouvelle aile à Nivelles en 2016 permet un développement et un redéploiement des activités (voir article plus loin). Et depuis l'automne 2016, Nivelles possède de nouveaux locaux en hospitalisation provisoire aux urgences et un nouvel hôpital de jour chirurgical. À la clé: plus de confort pour le patient, une plus grande capacité d'accueil et une meilleure qualité des soins »



Pôle Senior :

(Mme Linkens et M. Devenijn)

« Depuis 2016, la gestion du pôle 2 est en transition : le départ de M. Devenijn pour les hôpitaux de Nivelles et Tubize a laissé la place à Mme Linkens ad interim. Un nouveau directeur est attendu courant 2017. 2016 est donc une année de changements mais aussi de projets. Outre la poursuite de la réorganisation des soins et de l'informatisation du dossier de soins pour tout le pôle, citons également la mise en commun de processus qualité et de bonnes pratiques entre les différentes maisons.

Par exemple, depuis 2015, il existe un coordinateur qualité qui travaille avec chaque maison à l'amélioration de ses processus (soins, cuisine,...). En 2016, se sont ajoutées une coordinatrice nettoyage et une diététicienne transversales, afin d'avoir une vue globale de ces thématiques dans nos maisons et transporter les bonnes pratiques. De plus, les différentes équipes se connaissent mieux car ce projet mène à des groupes de travail entre les maisons.

Du côté des Buissonnets, la création du "Chemin des oliviers" a permis d'offrir un accueil spécifique aux personnes désorientées. L'architecture, les activités, etc., ont été adaptées en fonction de leurs spécificités et de leurs besoins. Tout a été étudié par une équipe multidisciplinaire pour que ces patients puissent garder un maximum d'autonomie. Voire même "récupère" : certaines personnes en état avancé de désorientation ont récupéré des capacités cognitives, ont repris part aux activités de la vie quotidienne et ont amélioré leur état général.

Notons aussi le reconditionnement en profondeur des Buissonnets qui touche à sa fin, permettant d'offrir beaucoup plus de confort aux résidents ainsi qu'un centre de courts séjours et un centre d'accueil de jour (voir article plus loin) »





Mme Linkens (pôle 3) :

|| L'année 2016 a été riche pour le pôle 3, avec beaucoup d'initiatives menées dans les différentes ASBL. Toutes les équipes ont fait preuve d'énormément de créativité pour pouvoir mettre des projets en place ou offrir de nouvelles possibilités de prise en charge, alors que les moyens sont parfois limités ou en diminution. Aussi, nous avons communiqué beaucoup avec les responsables des ASBL afin de leur donner plus de poids et d'implication dans la gestion. Il faut créer autrement, aller chercher des moyens ailleurs et cela, ils l'ont bien intégré.

Dans les faits les plus marquants (d'autres sujets sont développés plus loin), on retrouve la mise en place d'un comité des résidents au centre de postcure l'Espérance, avec l'objectif d'amener plus de cogestion et une place active aux résidents de l'institution. Ils mettent des points à l'ordre du jour, ils peuvent établir des suggestions, demander des adaptations au cadre institutionnel,... Ils ont la possibilité de s'exprimer sur leurs souhaits et leurs expériences.

Au niveau des crèches, l'individualisation de la prise en charge a été une priorité en 2016 : chaque parent a des besoins différents par rapport à la mise en crèche de leur enfant, les équipes y ont été conscientisées et ont largement participé à cette individualisation nécessaire.

Du côté du Centre de santé, nous avons réfléchi à notre positionnement dans le réseau, avec une réflexion sur notre offre de soins et comment la développer en tenant compte des nouveautés ||



DÉMARCHE D'ACCREDITATION INTERNATIONALE



Fin 2014, une décision importante a été prise: les 4 hôpitaux du groupe Jolimont (La Louvière, Lobbes, Nivelles et Tubize) allaient se lancer dans la démarche d'accréditation par l'organisme "Accréditation Internationale Canada" (ACI).

Celui-ci se base sur des référentiels (par discipline-secteur), composés de nombreux critères précis. Parmi ceux-ci, il y a les POR (pratiques organisationnelles requises), qui sont des pratiques obligatoires pour obtenir l'accréditation.

Cette démarche constitue un véritable changement de culture. L'amélioration continue de la qualité a toujours été une partie intégrante de notre fonctionnement mais l'accréditation a permis de la structurer et de l'évaluer. Pour une meilleure qualité des soins, la dynamique d'amélioration continue doit être le nouvel objectif permanent et la nouvelle culture de nos institutions.

LE PLANNING

Nous avons eu en mars 2015 une **évaluation** des experts ACI afin de mesurer notre état de préparation tout au début du projet. L'objectif poursuivi était d'établir un état des lieux afin d'évaluer l'ampleur de la tâche, de mettre en place des actions et de favoriser le partage d'informations, de pratiques professionnelles et de procédures. Les premiers résultats étaient assez satisfaisants.

En octobre 2016, les Centres Hospitaliers Jolimont ont utilisé les **questionnaires d'autoévaluation** d'ACI pour mesurer le niveau de satisfaction des normes de chaque référentiel, de la médecine au leadership, auprès des différents collaborateurs. Cela a permis de mettre en place des plans d'amélioration pour se conformer aux référentiels.

La **visite simulée** s'est déroulée au mois de juin 2016 sur les 4 sites et a été une étape supplémentaire d'évaluation de nos processus. Cette visite a mis en lumière le travail colossal réalisé et la mobilisation des équipes pour se conformer aux référentiels d'accréditation. D'une part, des résultats particulièrement positifs ont été remarqués dans le domaine des soins aux patients, de manière globale (imagerie médicale,

gastro-entérologie, chirurgie, unités de soins,...). D'autre part, des pistes d'amélioration ont été identifiées pour poursuivre la démarche.

Il a aussi été remarqué que "les équipes sont dynamiques, mobilisées et porteuses d'une culture d'amélioration continue et de soins sécuritaires avec une forte implication des médecins".

La **visite certificative** aura lieu en septembre 2017.

SUR LE TERRAIN

Afin de mener cet important projet à bien, deux personnes se sont concentrées uniquement sur l'accréditation. Leur rôle est d'animer les réunions, de veiller à ce que les processus suivent leur cours et que le planning soit respecté, de ramener les informations au comité de direction hospitalière, de soutenir les équipes de terrain, de faire la liaison avec ACI,...

Par exemple, une newsletter est régulièrement communiquée avec la fiche de salaire, reprenant l'actualité de l'accréditation. Tous les mois, une campagne d'affichage est présentée sur une thématique particulière : hygiène des mains, identité-vigilance,... Nous expliquons pourquoi il est important de le faire, les conséquences possibles,...

Aussi, la mise en place de groupes de travail pour chaque référentiel composé de responsables et de collaborateurs multi-sites a été une grande réussite et a permis d'enclencher le mouvement. Chaque groupe de travail est géré par un "porteur de référentie" général pour les 4 sites.

PROJET COMMUN

Evidemment, tous les services sont concernés et participent à l'accréditation, aussi les services support. Par exemple, les actions dans le cadre de l'accréditation ont pris une place prépondérante au sein de la **maintenance** en 2016. Il s'agit principalement de la poursuite de l'inventorisation de nos équipements, du relevé de nos installations et de la mise sur plan ou de la mise à jour des plans des installations techniques, mais également de la formalisation des procédures et en particulier des procédures liées à la gestion des risques.

En informatique, l'accent a été mis sur l'**identito-vigilance** au travers d'un large projet multidisciplinaire impliquant également des patients partenaires. Après vérification de leur identité, les patients hospitalisés ou passant aux urgences sont munis d'un bracelet d'identification, allant de pair avec une approche globale de double contrôle d'identité. La lecture du code-barres repris sur le bracelet a été progressivement introduite dans l'exécution de prestations comme l'administration de dérivés sanguins ou de médicaments, lorsqu'une validation de l'acte par rapport au contenu du dossier permet d'en augmenter la sécurité. En 2016, des campagnes de communication vers le personnel et les patients ont été menées, des imprimantes à bracelets ont été installées dans les services,...

La traçabilité des événements indésirables est également prioritaire. Une application permet une documentation précise des événements. Le suivi de ces événements est primordial pour diminuer les risques pour les patients (chutes, escarres,...).

— Nouvelle maternité à Jolimont : rapprocher la maman et son bébé

Le 27 octobre, après environ un an de rénovation, la nouvelle maternité du "**Bien-Naître**" de l'Hôpital de Jolimont a été inaugurée. Le 28 octobre, elle a exceptionnellement ouvert ses portes au public. Au programme : animations ludiques et interactives, rencontre avec l'équipe, cours de portage, cours de massage bébé, informations, tests,...

Novatrice, puisque c'est une première dans la région, la nouvelle maternité intègre en son sein le Service de Néonatalogie baptisé "**Autour du Nid**", bénéficiant de chambres mère-enfant. Ce concept novateur rend un service particulier puisqu'on évite la rupture de lien entre la maman et son bébé.

Vous voulez visiter ? Au début du couloir, une grande pièce remplie de couveuses indique que nous sommes dans la partie néonatalogie. La lumière est tamisée, les murs sont tout en rondeur, et aucun ordinateur ou appareil technique ne vient perturber cet espace dédié au calme. Tous les actes techniques sont réalisés dans une petite salle voisine. Avant, tout se faisait dans une seule et même salle. En face se trouvent trois chambres spacieuses qui représentent la principale innovation: ce sont des chambres mère-enfant.



Dans celles-ci, le lit de la maman est installé à côté de la couveuse du bébé. La maman est hospitalisée avec son bébé. Elle n'est plus séparée de lui. Le lien maternel, primordial pour l'équilibre du bébé, est ainsi renforcé. Ensuite, cette nouvelle proximité favorise aussi le « peau à peau » et l'allaitement, bénéfiques tant pour la maman que pour l'enfant. Les contacts, plus nombreux, contribuent aussi à éviter les futurs troubles relationnels entre la mère et son enfant. Et surtout, ce nouvel agencement invite la maman à davantage s'impliquer dans les soins de son enfant. La maman peut en effet suivre l'évolution des soins prodigués par les professionnels et ainsi se rassurer.

NIVEAU DE CONFORT ÉLEVÉ

Ce chantier fut l'occasion d'introduire et de tester un nombre impressionnant d'innovations architecturales, fonctionnelles et techniques. Cela a été rendu possible grâce à une collaboration intense entre le personnel soignant et les équipes responsables des travaux, afin de laisser la place à la créativité et aux idées innovantes.

La nouvelle néonatalogie et la nouvelle maternité font la part belle au confort du patient : équipements modernes multiples et variés, architecture favorisant le bien-être (lit accompagnant intégré dans le mobilier de la chambre, fauteuil accompagnant innovant, photos murales natures et zen, stores pilotables électriquement et modulation de l'intensité d'éclairage à partir de la poire d'appel, formes architecturales arrondies,...), mais également à la sécurité (respect des normes techniques les plus récentes, éclairage de secours et appel infirmier de toute dernière génération,...) et aux fonctionnalités pour le personnel soignant (colonne hygiène innovante, gestion centralisée de l'éclairage,...).

PLUS DE CONFORT À LA MRS "LES BUISSONNETS"

Après trois ans, les travaux de rénovation de la maison de repos et de soins des Buissonnets à St Vaast touchent à leur fin. Cette transformation profonde (nous n'avons gardé que les murs porteurs) a été réalisée en différentes phases afin de pouvoir maintenir l'activité. La fin des travaux de rénovation est prévue pour le printemps 2017 mais aujourd'hui, tous les résidents ont déjà pu rejoindre une chambre entièrement rénovée et dotée du confort le plus moderne. Plus de chambres particulières sont également disponibles. En 2016, notons aussi l'ouverture du centre de court séjour de 12 places.

Actuellement, les travaux portent sur la création d'un centre d'accueil de jour de 15 places, dont l'ouverture est prévue en 2017.



UNE NOUVELLE RÉSIDENCE-SERVICE

Un autre chantier, à l'arrière de la maison de repos, a débuté en janvier 2016. Celui-ci a pour objet la construction de l'extension de la résidence-services. Le 11 mars 2016, le Ministre Maxime Prévot en posait la première pierre. Il s'agit d'un investissement de plus de 3,3 millions d'euros, dont 530 sont subsidiés par la Région wallonne.

Ce nouveau bâtiment offrira 20 logements supplémentaires (1 ou 2 chambres) qui s'ajouteront aux 15 bungalows et 22 appartements occupés actuellement. Les logements ont été pensés en termes d'ergonomie, de confort et de sécurité. Les techniques actuelles permettant les économies d'énergie ont également été intégrées.

EXTENSION DU SITE DE NIVELLES



En 2016, les travaux d'extension et de rénovation à l'hôpital de Nivelles ont pris leur vitesse de croisière.

Les premières extensions de bâtiment à côté des urgences et au-dessus des soins intensifs ont permis l'ouverture d'un nouveau service d'hospitalisation provisoire et d'un nouvel hôpital de jour. Dans la foulée, le service des soins intensifs a quant à lui été complètement rénové. Les travaux de terrassement et de gros œuvre de la nouvelle aile ont débuté durant l'été, avec une ouverture prévue en 2018.

Cette nouvelle aile permettra un développement et un redéploiement des activités. Cette aile comprendra notamment de nouvelles salles d'opération, un nouveau plateau d'imagerie médicale et de nouvelles unités de soins.

Elle accueillera entre autres des services venus de Tubize ainsi qu'une unité de revalidation, qui n'était pas encore présente à Nivelles.

REDYNAMISATION DU CENTRE D'AIDE AUX FUMEURS



Le Centre d'Aide aux Fumeurs de l'Hôpital de Jolimont a mis en place une nouvelle équipe pluridisciplinaire, composée d'un pneumologue-tabacologue, de deux infirmières-tabacologues, et d'une psychologue-tabacologue. Cette équipe propose une thérapie en véritable partenariat avec le patient. La prise en charge est basée sur un entretien motivationnel et a pour mission d'encadrer le fumeur qui désire arrêter le tabac en lui proposant les meilleurs traitements. A cela s'ajoutent, des plages horaires plus larges, l'ouverture du suivi aux patients non hospitalisés, l'adaptation aux besoins ainsi qu'une ligne téléphonique de soutien.

LA CLINIQUE DU SEIN S'OUVRE À L'HYPNOSE

Le 25 février 2016, la première anesthésie par hypnose, dans le cadre d'une opération en sénologie, a été réalisée à l'Hôpital de Jolimont. Cette pratique offre un meilleur confort à la patiente. En effet, celle-ci ressent son opération de façon beaucoup plus positive que lors d'une anesthésie générale, car elle est maîtresse de ses soins. De plus, les effets secondaires sont moins importants. Des études ont également montré qu'après l'opération, la patiente cicatrise mieux et souffre moins de douleurs. Cette technique étant particulièrement adaptée à la chirurgie peu invasive, l'intervention se réalise en binôme : l'anesthésiste pour l'hypnose et le gynécologue pour la tumorectomie. A l'avenir, l'objectif est de l'ouvrir à d'autres interventions.

DES "PETITES PIEUVRES" ACCOMPAGNENT LES BÉBÉS

Les services de Soins intensifs pédiatriques, de Pédiatrie et de Néonatalogie de l'Hôpital de Jolimont ont rejoint le projet "**Sma Bläckfiskar**" (qui signifie petite pieuvre en danois). Celui-ci consiste à offrir aux bébés hospitalisés un doudou croché en forme de pieuvre. Cette compagnie s'avère bénéfique. Les nourrissons tirent davantage sur les tentacules de coton que sur les tuyaux (sondes, perfusions) et sont un peu plus calmes, leur respiration et leur rythme cardiaque deviennent plus réguliers, et la quantité d'oxygène dans le sang augmente. Les doudous sont crochés par toute personne intéressée, puis récoltés, contrôlés pour voir s'ils correspondent aux exigences de sécurité et lavés à 60° pour tuer les bactéries, avant d'être offerts.





PREMIÈRE EN BELGIQUE : UN SERVICE D'HÉMATO-ONCOGÉRIATRIE

Dix lits dédiés à l'héματο-oncogériatrie ont été ouverts au sein de l'un des services de Gériatrie de l'Hôpital de Jolimont. L'objectif est de garantir au patient âgé cancéreux un traitement adapté à son état de fragilité, en bénéficiant d'une approche globale et multidisciplinaire. Les patients sont pris en charge par des médecins (oncologues, hématologues et gériatres) et des infirmières bénéficiant d'une formation spécifique en oncogériatrie. Une équipe multidisciplinaire (diététicienne, ergothérapeute, logopèdes, psychologues, neuropsychologues, pharmacienne clinicienne, assistante sociale et kinésithérapeute) participe activement à la prise en charge quotidienne des malades et à l'élaboration d'une évaluation gériatrique standardisée.

Ce projet ouvre également la porte au développement de la recherche clinique en oncogériatrie au sein du Groupe Jolimont.

INTRODUCTION DE LA MUSICOTHÉRAPIE À LA MATERNITÉ

Depuis janvier 2016, l'Hôpital de Jolimont propose des consultations de musicothérapie dans son Service de Maternité, avec l'une des seules sages-femmes musicothérapeutes de Belgique. L'objectif est de préparer la future maman et son bébé à l'accouchement, grâce à la musique. Les consultations permettent d'entrer en contact avec le bébé autrement qu'au travers de la parole. Pour la future maman, les séances aident à réduire la peur de mettre au monde, et peuvent même réduire la douleur le jour J. Deux méthodes sont envisageables : la musicothérapie active ou passive. Lors d'une séance active, la patiente chante ou joue d'un instrument, pour acquérir une meilleure connaissance de son corps et une meilleure maîtrise de sa relation avec les autres. Lors d'une séance passive, un programme sonore est établi. Il est diffusé pendant les consultations mais également lors de l'accouchement pour créer un environnement rassurant. Habitué à ce fond sonore, le bébé se sentira en sécurité lorsqu'il naîtra.

TRAITEMENT DE L'INSOMNIE GRÂCE À LA PSYCHOLOGIE

Le Service de Psychologie de l'Hôpital de Jolimont a ouvert des consultations spécialisées dans la prise en charge non pharmacologique de l'insomnie. Celle-ci consiste à rétablir des cycles de sommeil réguliers, supprimer les éveils nocturnes et accélérer l'endormissement par l'application de méthodes spécifiques et personnalisées. L'objectif de ces méthodes est de rétablir l'association entre le sommeil et son environnement, en identifiant les facteurs perturbateurs du sommeil et en réduisant les facteurs responsables du maintien de l'insomnie. Il est entre autres question de définir le besoin et les horaires de sommeil spécifiques à chaque individu et de fournir des explications sur les mécanismes du sommeil. Des méthodes de relaxation ou la luminothérapie peuvent être introduites afin de limiter les tensions, favoriser l'endormissement et synchroniser les rythmes biologiques.



PROGRAMME BIEN ÊTRE POUR LES PATIENTS, AVEC "TIPI DANS LES ETOILES"

Un partenariat entre l'Hôpital de Jolimont et l'association Tipi dans les Etoiles a permis de lancer un **"projet bien-être"** pour les patients soignés en hématologie et en oncologie. Ce projet permet de leur offrir des séances de massage, de bain, d'aromathérapie, de réflexologie plantaire... Ces soins sont prodigués par une aide-soignante, dans une salle adaptée de l'hôpital ou en chambre.

LA RADIOLOGIE À LA POINTE

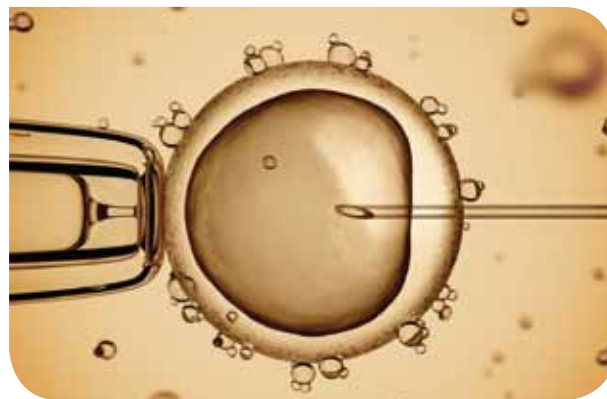
Le service de Radiologie de l'Hôpital de Lobbes s'est doté d'un nouvel appareil Siemens haut de gamme, doté de 128 détecteurs et d'un programme de reconstructions itératives, permettant des examens moins irradiants et donnant des images encore plus précises. Grâce à l'augmentation du nombre de détecteurs, le temps d'examen est réduit (réduction des artefacts de mouvements et apnée plus courte voir superflue dans certains cas). Un programme de réduction des artefacts métalliques permet d'obtenir de meilleurs diagnostics chez les patients de plus en plus prothésés.



NOUVEAUX SERVICES SODEXO À L'HÔPITAL DE LOBBES

Depuis avril 2016, l'Hôpital de Lobbes dispose d'une nouvelle boutique et d'une nouvelle cafétéria **"Moment'to"**, ouvertes 7j/7 et gérées par Sodexo. La boutique propose des magazines, des journaux, des en-cas salés et sucrés, un assortiment de viennoiseries et de sandwiches, des pralines et des objets cadeaux. Des services sont également mis à disposition : repassage, blanchisserie, nettoyage à sec, retouches de couture, cordonnerie.

NAISSANCE D'UNE CLINIQUE DE LA FERTILITÉ



L'Hôpital de Nivelles a développé une Clinique de la Fertilité qui s'inscrit dans la prise en charge de la procréation médicale assistée (PMA). Chaque année, entre 50 et 100 patientes fréquentent l'Hôpital de Nivelles pour une demande de PMA. Le suivi de cycle était déjà assuré, mais les patientes étaient dirigées vers d'autres hôpitaux de la région pour certaines étapes de la PMA. Grâce à une collaboration avec le Chirec, les patientes peuvent être suivies à Nivelles pour la majorité de la prise en charge.

PRÉVENTION DES INFECTIONS SUR CATHÉTER VEINEUX CENTRAL

Le service des Soins Intensifs de l'Hôpital de Nivelles a développé un programme de prévention des infections sur cathéter veineux central. Ce projet comporte plusieurs volets: observation sur le terrain des bonnes pratiques lors de la mise en place et de l'entretien des voies centrales, retrait des cathéters centraux dès qu'ils ne sont plus indispensables, focus sur l'hygiène des mains en rapport avec la manipulation des voies centrales et set d'indicateurs permettant le suivi de ces actions.



LA CLINIQUE DU SEIN DÉFILE

La Clinique du Sein de l'Hôpital de Nivelles a organisé un défilé de perruques, de lingerie, et de bikinis/maillots adaptés aux femmes touchées par le cancer du sein. **"Rester femme malgré le cancer du sein"**, tel était le message porté par les mannequins d'un soir. Parmi elles se retrouvaient d'anciennes patientes dont le sourire et les yeux pétillants témoignaient l'émotion, la force et l'espoir.



L'HÔPITAL DE TUBIZE S'OUVRE AUX ENFANTS

En octobre, s'est déroulée la Journée d'ouverture de l'Hôpital de Tubize aux enfants, sur le thème de la sécurité et de l'enfant partenaire. Les équipes des Services d'urgences, de Radiologie et du quartier opératoire ont eu la joie d'accueillir des enfants des communes de Tubize et de Rebecq. Ceux-ci ont été très actifs dans la prévention des infections et étaient prêts à montrer le bon exemple.



LANCEMENT DU DISPOSITIF ALCOOL EN MILIEU HOSPITALIER”



Les Centres Hospitaliers Jolimont et l'Espérance ont intégré le projet **“Liaison-urgences alcool”** du SPF Santé Publique, qui vise à améliorer la prise en charge de la problématique éthylique à partir et au sein des hôpitaux généraux. Un coordinateur du Dispositif alcool en milieux Hospitalier a été engagé. Celui-ci a pour mission de former le personnel de soins des services d'urgences, de médecine et de chirurgie ainsi que des unités ambulatoires, au dépistage des patients potentiellement en difficulté liée à la boisson. Il vise également à informer sur les premiers contacts d'évaluation motivationnelle.

“PATIENTS PARTENAIRES”, ALLIÉS PRÉCIEUX

En 2015, les Centres Hospitaliers Jolimont ont accueilli des patients, dit **“patients-partenaires”**, dans les comités destinés à améliorer la qualité des soins. En 2016, ce partenariat a abouti à des projets concrets, comme la mise en place d'une procédure clinique assurant que le bon soin est donné au bon patient (grâce, notamment, à la pose de bracelets d'identification) ou encore l'élaboration de brochures à destination des patients.

L'HYGIÈNE HOSPITALIÈRE AU TOP

Chaque année, les hôpitaux aigus ont l'obligation de récolter des indicateurs de qualité, relatifs à la politique d'hygiène hospitalière (arrêté royal du 27/01/2015). Les objectifs sont l'évaluation de l'impact de la politique en hygiène hospitalière, le jugement de la qualité au niveau de chaque hôpital et l'amélioration locale de la qualité en hygiène hospitalière.

Les résultats de l'année 2015 ont classé les Centres Hospitaliers Jolimont dans le vert, c'est-à-dire parmi les hôpitaux du royaume les plus performants en hygiène hospitalière.

CRÉATION DES “COLONNES D'HYGIÈNE”

Afin de sensibiliser le public (patients, visiteurs...) aux gestes qui concernent l'hygiène de la toux et l'hygiène des mains, l'équipe d'hygiène hospitalière a développé les “colonnes d'hygiène”. Celles-ci sont composées d'une boîte de mouchoirs, d'une bouteille de solution hydro-alcoolique, d'une poubelle et d'une affiche explicative. Placées à l'entrée de nos hôpitaux, ces colonnes ont pour but d'informer à propos des gestes simples qui permettent la prévention des infections. Elles servent également de support pour les soignants, afin d'ouvrir la discussion sur le sujet et d'éduquer petits et grands.



SÉCURITÉ DES SOINS

sensibilisation pour améliorer le partenariat entre les soignants et les patients autour de la sécurité de ces derniers. Le message est : **“Comme vous, le patient est un ACTEUR de la sécurité. Laissez-le vous interpeler. Laissez-le devenir PARTENAIRE”** et concerne 4 thèmes majeurs : l’identito-vigilance, l’hygiène des mains, la gestion des médicaments et la prévention des chutes. Les supports de la campagne (dépliants, affiches, textes de la brochure d’accueil...) ont été co-construits par le comité patient partenaire, sous la houlette du comité qualité sécurité patient, en collaboration avec plusieurs autres comités/services. Depuis plusieurs années, l’OMS, les grandes organisations internationales, le SPF santé publique, etc. démontrent que si on implique davantage le patient dans la sécurité, la sécurité des organisations de santé est meilleure.



OCTOBRE ROSE AUX CHJ



Octobre est le mois de mobilisation contre le cancer du sein. A cette occasion, la Clinique du Sein de l’Hôpital de Jolimont a mis sur pieds l’expo-photos **“Aux seins de la vie”**, pour laquelle des patientes et un patient ont posé face à l’objectif de Johanne Darcheville. Le message livré, était que le cancer du sein n’est pas une fatalité et que la vie continue, elle est différente mais belle, pleine de petits et de grands bonheurs. La façade de l’Hôpital de Nivelles s’est quant à elle illuminée de rose ! Des consultations gratuites ont également été proposées.



LA RÉSIDENCE “LES CHARTRIERS”, AMIE DES AÎNÉS

Le projet VADA, Villes Amies Des Aînés, a la volonté de mieux adapter les politiques publiques, les services, les structures aux besoins des aînés. La ville de Mons s’est intégrée à ce réseau VADA et a lancé un diagnostic participatif encadré par l’Observatoire de la Santé du Hainaut. La résidence Les Chartriers est devenue partenaire de la démarche et participe aux réflexions et à la définition des actions à développer.

JUNIORS ET SENIORS AUTOUR DE LA TABLE

Le projet "Aînés et générations futures, tous autour de la table", développé par la résidence Les Chartriers et l'école des Arquebusiers, a été sélectionné par la coopérative Cera, et l'asbl Le Bien Vieillir, dans le cadre de leur campagne "Aînés, à vous de jouer!". Celle-ci consiste à repérer et renforcer des initiatives locales apportant des réponses innovantes aux besoins cruciaux des seniors vulnérables. Le but est de favoriser une meilleure qualité de vie, en prenant appui sur les capacités préservées des aînés et sur leur apport positif à la société, malgré les contraintes. Le projet des Chartriers prévoit des échanges seniors-enfants sur le concept d'alimentation durable (création de menus, découverte de producteurs locaux, réalisation d'un carnet de recettes...). Afin d'être développée, cette initiative bénéficie d'un soutien pendant 3 ans (appui financier et accompagnement individuel et collectif).

FORMATION AUX ACTIVITÉS INTERGÉNÉRATIONNELLES

L'accueil extra-scolaire de Lobbes et la résidence La Visitation ont obtenu une bourse pour une formation de leur personnel aux activités intergénérationnelles, auprès de l'organisme "Atoutage". Des animatrices et du personnel de cuisine en ont bénéficié et ont développé des projets. Parmi ceux-ci, l'élaboration d'un jardin ou encore la visite d'un refuge pour animaux... afin d'améliorer la vie ensemble entre juniors et seniors.



UNE ALIMENTATION SAINNE POUR LES PETITES CANAILLES



La crèche Les Petites Canailles a développé le projet "**alimentation saine**", pour lequel elle a reçu un subside de la Région wallonne. L'objectif est d'augmenter de manière ludique la consommation de fruits chez les enfants de un à trois ans, de conscientiser le personnel encadrant à l'importance de leur rôle dans l'acquisition des habitudes alimentaires, mais également de sensibiliser les parents aux bienfaits des fruits et des collations saines. Le but est également de collaborer avec des producteurs locaux afin, d'une part, de proposer des produits de qualité et, d'autre part, de valoriser les circuits courts. Depuis quelques mois, l'équipe de la crèche a donc mis en place différentes activités pour promouvoir une meilleure alimentation dans un souci de répondre aux besoins des enfants mais aussi de contribuer aux objectifs de santé définis, entre autre, par la Région wallonne. Ceux-ci visent à lutter contre l'obésité et les maladies associées, mais aussi contre le cancer.

L'ATELIER CÉSAME S'EST EXPOSÉ

Les personnes fréquentant l'Atelier Césame ont réalisé des illustrations du conte asiatique "**Le Lièvre sur la Lune**". Ces œuvres ont été exposées pendant 2 semaines à la bibliothèque communale de Binche. A cette occasion, un livret reprenant l'intégralité du conte et des illustrations était proposé à la vente au profit de l'Atelier.



LES RÉSIDENTS ONT LA PAROLE À L'ESPÉRANCE

Début 2016, une réunion "**résidents**" a été mise en place à l'Espérance. Celle-ci réunit, une fois par mois, l'ensemble des travailleurs, des bénéficiaires et la direction. L'ordre du jour et l'animation sont assurés par les représentants des résidents et l'équipe.

Cette réunion permet aux résidents d'exprimer leur vécu, de proposer des suggestions pour améliorer la vie quotidienne mais aussi d'amener des thèmes de discussion, des idées de projets à développer. Ils ont également l'occasion de s'interpeller sur leur manière de (dys)fonctionner au niveau de la vie quotidienne et de la posture en général. Enfin, cette réunion permet à l'équipe d'amener des thématiques qui peuvent faire l'objet d'une discussion multidisciplinaire, une information sur l'évolution du projet thérapeutique, de la réglementation,...

La redéfinition des objectifs, en cours d'année, a permis de donner un nouvel élan à ces rencontres. Aujourd'hui, les résidents font des suggestions au sujet de l'organisation des activités récréatives et thérapeutiques, partagent leurs réflexions sur des sujets qu'ils proposent... Ils osent exprimer leur ressenti envers les uns les autres, dans un cadre sécurisant.

L'ÉDUCATION À LA SANTÉ AVEC L'OSH

L'Espérance a développé une collaboration avec l'Observatoire de La Santé en Hainaut (OSH). L'objectif est d'allier les bons principes d'éducation à la santé aux concepts psychothérapeutiques. Cette réflexion menée en partenariat avec les bénéficiaires a permis la mise en place d'initiatives portant sur différents axes. Parmi ceux-ci : l'optimisation de la qualité des repas proposés et du cadre dans lequel ils se déroulent, la participation à des activités extérieures menées par l'OSH, ou encore le développement de groupes d'éducation à la santé dans un esprit "**avant-gardiste**", amenant le patient à pouvoir intégrer les concepts de prévention à la recharge, dans son rapport aux boissons non alcoolisées.

PROMOTION DE LA SANTÉ ET PRÉVENTION DANS LES ÉCOLES

Le service de promotion de la Santé à l'École (PSE) a mis en place plusieurs animations en collaboration avec des écoles qui sensibilisent les élèves aux questions de la vie affective et sexuelle, du surpoids et de l'obésité ou encore de l'hygiène de vie.

Par ailleurs, une cellule de réflexion "**Maltraitance**" a également été mise sur pied, en pluridisciplinarité. Elle regroupe l'APEP (ou équipe "**SOS Enfants en danger**"), le PMS de Binche, le PMS de La Louvière et notre service PSE. Cette cellule est née suite au constat que les outils sur la maltraitance étaient sous-utilisés et méconnus dans les écoles. Une réflexion a donc été menée sur la constitution d'une équipe référente par école composée d'une personne de référence dans l'école, la direction, le PMS et le PSE. Cette personne de référence serait formée pour savoir comment agir, y compris avec les partenaires, en cas de constat de maltraitance.

LE CENTRE DU BIEN-NAÎTRE : PRISE EN CHARGE MULTIDISCIPLINAIRE DES FUTURES MÈRES

En 2016, le nombre de professionnels présents au sein de la consultation prénatale a été élargi. Dans un objectif d'offrir aux futures mères un seul lieu de prise en charge et d'accompagnement, les sages-femmes y développent des consultations et séances éducatives depuis le 1er trimestre 2016. Des séances de formation sur l'allaitement, le portage ou le massage sont proposées aux parents. Les consultations quant à elles consistent à préparer les futures mères à leur accouchement et à leur retour à domicile, particulièrement quand celles-ci sont intégrées dans le projet d'Hospitalisation À Domicile.

Plus tard dans l'année, c'est une kiné pré et post-natale qui a rejoint les locaux et offre également des séances au sein des locaux du Bien-Naître.

Les mamans disposent donc en un seul lieu d'une prise en charge globale facilitant leur parcours et leur évitant des déplacements inutiles.

RECHERCHE-ACTION SUR UNE GUIDANCE PARENTALE AUTOUR DU LANGAGE

En 2016, la consultation des enfants de Jolimont et la logopède des Services de Santé Mentale ont décidé de prendre part à une recherche-action organisée par l'ONE. Celle-ci a consisté à organiser 10 séances successives de guidance parentale à l'attention de jeunes parents. L'objectif était de les former à la stimulation du langage par la lecture et le jeu. Ces séances ont été organisées dans les locaux de l'ONE à Anderlues et ont permis de croiser les regards et l'expérience de professionnels d'équipes différentes au profit de nos bénéficiaires.



RÉSEAUX EN SANTÉ MENTALE

A l'instar des réseaux hospitaliers en cours d'élaboration au sein du SPF, les Réseaux en Santé Mentale ont également connus différents développements en 2016.

Le Réseau en Santé Mentale pour adultes de la Région du Centre (projet 107) s'est ainsi vu étendu à la zone de Charleroi et de la Botte du Hainaut qui n'étaient actuellement pas couvertes. Nouvellement baptisé Réseau Mosaïque, celui-ci a pour objectif de coordonner les acteurs en santé mentale mais également de l'action sociale, de la réinsertion, de la 1ère ligne de soins etc autour du bénéficiaire afin de lui offrir une prise en charge au plus proche de son lieu de vie. En tant que promoteurs historiques du Réseau du Centre, les pôles du Groupe Jolimont ont accompagné cette extension et soutenu les initiatives en cours.

Au niveau des Enfants et Adolescents, un guide pour une nouvelle politique en santé mentale a été présenté par la Conférence Interministérielle en 2015. Basés sur une découpe provinciale, les réseaux pour enfants et adolescents (psy 0-18) ont progressivement vu le jour sur le territoire en 2016. En Hainaut, le Réseau Hainuyer pour l'Épanouissement et la Santé mentale des Enfants, Adolescents et Usagers assimilés (RHÉSEAU) a été créé. Comptes tenus de ses nombreuses activités en enfance, le pôle 3 participe à plusieurs des groupes porteurs (équipes de crise et de soins de longue durée) et apporte son soutien dans la mise en œuvre de la gouvernance ou le suivi des aspects budgétaires de RHÉSEAU. Constituant un véritable plus pour les enfants et adolescents présentant un diagnostic de santé mentale, la mise en œuvre des réseaux doit permettre de coordonner les différentes prises en charge et les acteurs présents autour des bénéficiaires et de leurs proches.

SÉMINAIRES "HARCÈLEMENT EN MILIEU SCOLAIRE" ET "MALADIES RARES"

En 2016, deux séminaires ont été organisés par le pôle 3 à l'attention de ses équipes et de ses partenaires de réseau.

Le 1er portait sur le harcèlement en milieu scolaire et accueillait le psychopédagogue B. Humbecq et les équipes mobiles de la Fédération Wallonie Bruxelles comme orateurs. Ce séminaire rassemblant une centaine de personnes a permis aux différents professionnels de se questionner sur ces situations de plus en plus fréquentes mais aussi de mieux connaître les actions possibles.

Le 2ème portait sur les maladies rares présenté par le Professeur Y Gillerot, pédiatre et généticien. Ce séminaire a permis aux équipes hospitalières, de promotion de la santé à l'école, des crèches et des services de santé mentale d'envisager, chacune à leur niveau, les points d'attention pour une détection précoce des maladies rares mais aussi pour un accompagnement des patients et de leurs proches dans les difficultés qui en découlent (démarches administratives, soutien psychologique, ...).



DU CÔTÉ DES SERVICES SUPPORT...

INFORMATIQUE

Réorganisation et engagements

Arrivé en juin 2015, le Docteur Claude Michel a repris la tête du département informatique en ayant pour objectif de développer les interactions avec tous les autres services du groupe Jolimont afin d'en augmenter l'efficacité. Pour ce faire, une analyse du département a été réalisée et plusieurs mesures en ont découlé.

- Plusieurs départs de collaborateurs ont eu lieu, donnant suite à **7 engagements** en 2016.
- **Deux comités informatiques** ont été mis sur pied et sont composés, en fonction, de représentants du corps médical, d'infirmiers, de pharmaciens, d'informaticiens, de membres de la direction, des services support,... Ces comités se réunissent régulièrement pour aborder les besoins informatiques rencontrés sur le terrain et évaluer les solutions proposées et prioriser les demandes.
 - Le comité informatique des "solutions orientées patient" est impliqué dans les demandes et projets de toutes natures concernant la prise en charge des patients (administration des patients, facturation,...).
 - Le comité informatique des "solutions transversales" est plus spécifiquement concerné par la mise en œuvre d'outils informatiques transversaux ou de support (ressources humaines, achats, comptabilité, intranet, messagerie).

La réorganisation de ce département transversal et de ses fonctions, en tenant compte des retours des autres services, a donné suite à de nombreux avis positifs au sein du groupe.

Les réalisations en 2016

- Les Centres Hospitaliers Jolimont ont lancé en 2011 un vaste projet de **dossier patient informatisé intégré** reprenant de manière informatique toutes les données du patient (dossier médical, dossier infirmier, informations administratives, examens et paramètres,...). La stratégie de déploiement a été adaptée début 2016 avec un comité interdisciplinaire et visait la mise en œuvre du dossier infirmier, des notes d'observation et du journalier clinique aux unités utilisant la prescription pharmaceutique. Fin 2016, 60% des unités étaient opérationnelles. Les notes UREG ont été déployées dans les services d'urgences en janvier pour alimenter le registre homonyme. L'intégration électronique dans le DPI de documents et rapports produits par des automates ou dispositifs médicaux dédiés a également été accélérée. La stratégie en matière de postes de travail a évolué vers une combinaison de postes fixes (bureaux médicaux et infirmiers), bornes (élèves, stagiaires, consultation du dossier patient) et chariots médicalisés. À côté, l'accompagnement des utilisateurs au changement est constant.
- **Administration des patients, facturation** : l'application Oazis a fait l'objet d'une mise à jour majeure des serveurs pour être en conformité avec la dernière version du runtime Uniface 9.7. Les postes clients ont migré sous Citrix, étant donné l'incompatibilité entre le nouveau runtime et windows XP.
- **Le déploiement des bureaux virtualisés sous Citrix**, imposé notamment par la mise à jour planifiée du logiciel de tarification/facturation Oazis incompatible avec Windows XP, a été effectué. Ce déploiement s'est généralement accompagné du remplacement d'un nombre important de PC par des clients légers. En parallèle, les kiosques installés dans les couloirs des unités de soins ont progressivement été rendus opérationnels grâce à une meilleure maîtrise des composants impliqués.



- **Gestion des rendez-vous** : une mise à niveau majeure de l'application de gestion des rendez-vous et des autres composants de la suite Agfa (QDoc, QdReport), en attente depuis 2013, a finalement été réalisée.
- La **plateforme d'imagerie médicale** (PACS) Telemis a été mise à jour vers la dernière version fin 2015, sur de nouveaux serveurs (physiques sur les sites de Nivelles, Tubize et Lobbes, virtualisés à Jolimont). L'intégration des modalités jusqu'ici non connectées (obstétrique, notamment) a été intensifiée afin d'intégrer ces images dans l'archive centralisée.
- La **plateforme d'intégration (EAI) InterSystems Ensemble**, orchestrant l'échange de messages HL7, est largement utilisée pour intégrer les différentes applications cliniques. Auparavant, la mise en œuvre et la maintenance de l'outil dépendaient intégralement du fournisseur mais rendait toute adaptation peu efficiente. La reprise en main interne de cet outil et sa mise à jour vers la dernière édition de la plateforme se sont effectuées en 2016.
- Au niveau de la **pharmacie**, les serveurs hébergeant le logiciel Infohos ont été mis à jour au cours du 1er semestre 2016, de pair avec l'activation d'une nouvelle interface de type message broker vers l'EAI Ensemble afin de résoudre des problèmes récurrents de réapprovisionnement de médicaments vers les unités de soins. Plusieurs projets de déploiement d'armoires automatisées de distribution de médicaments sont en cours, de même qu'un projet d'informatisation de la gestion des chimiothérapies.
- La **gestion du résumé hospitalier minimum** est en pleine mutation au sein des Centres Hospitaliers Jolimont, en commençant par le remplacement de l'application de codage RXM vers l'application RCM-Web de SBIM, l'activation de l'interface des mouvements de patients en temps réel via l'EAI Ensemble, le codage du RCM en ICD-10-BE et une révision en profondeur des procédures de gestion du RCM dans l'institution.
- L'offre de service **Wi-Fi**, gratuit depuis 2016, a été finalisée et mise en place : patients, postes de travail, visiteurs, réseau médical, fournisseurs,... En parallèle, les logiciels de gestion des réseaux locaux des différents sites hospitaliers ont été mis à jour, ouvrant la voie à une gestion plus performante du trafic intersites.
- Les contrôleurs de stockage ont été mis à jour et la **capacité de stockage** a été augmentée pour répondre aux besoins croissants des applications : nouvelles applications, imagerie médicale, intégration de modalités et numérisation des dossiers papiers vers le dossier patient informatique.
- Le parc de serveurs Bullion, arrivé en fin de maintenance, a été remplacé par une ferme de serveurs Cisco UCS, offrant une augmentation de capacité et de **performance du parc serveurs**.

SERVICE COMMUNICATION

Afin de soutenir le travail des différents services pour atteindre le niveau souhaité dans le cadre de l'accréditation, mais aussi pour développer l'un de ses axes phares, à savoir **l'information du patient**, le service communication a imaginé et développé des campagnes de sensibilisation des membres du personnel tant sur l'objectif fixé que sur les messages à diffuser auprès des bénéficiaires. Par ailleurs, l'accréditation a renforcé le besoin déjà bien présent de développer plus encore des outils d'information et des canaux de communication.

Dans un souhait de proposer aux visiteurs des outils innovants et qui leur apportent plus de facilité, **la première application mobile de navigation intérieure** sur base de photos en Belgique, développée par la société **"Win Win Visual Communication"**, a été lancée à l'Hôpital de Jolimont. Son utilisation intuitive permet, après introduction de sa position et sa destination dans l'hôpital, une navigation étape par étape sur base de photos, symboles et textes. L'utilisateur a également la possibilité de visualiser la route à emprunter avant un rendez-vous, ce qui peut le rassurer.



Pour informer davantage les patients et les collaborateurs extérieurs des Centres Hospitaliers Jolimont, à propos de leurs activités et de leurs innovations, le trimestriel **"Jolimont Magazine"** a été lancé en collaboration avec la société Vivio. Ce magazine est une collaboration entre les sites hospitaliers et donnent une information la plus transversale possible à destination des patients, futurs patients et médecins traitants.

Comme chaque année, de nombreux événements ont été organisés, dans le cadre des activités des institutions du Groupe ou lors de manifestations extérieures. Ceux-ci avaient pour objectif d'informer et de sensibiliser le grand public aux thématiques de la santé (ex. participation au premier Salon de la Santé et du bien-être de Nivelles, organisation de

dépistages gratuits dans le cadre de la Semaine de la fibrillation auriculaire...). Afin de soutenir la recherche contre le cancer, le Groupe Jolimont a également participé au **"Relais Pour la vie"**, en constituant une équipe commune avec le CHR-Mons Hainaut. Lors de cet événement, des équipes se relaient pendant 24h de marche ou de course pour mettre à l'honneur des personnes qui ont vaincu, ou se battent encore, contre le cancer ou rendre hommage aux personnes emportées par cette maladie.

Le service communication a poursuivi son action en vue de développer des supports de qualité à destination des patients. Collaborant ainsi avec les services demandeurs, le travail porte tant sur l'accessibilité de l'information et sa compréhension que sur l'aspect visuel.



LES FINANCES

La nouvelle direction financière du groupe Jolimont, depuis fin novembre 2016, a repris, en plus des services de comptabilités (hospitalière et non hospitalière), la supervision des gestionnaires de performances et de la facturation hospitalière. Effectivement, M. Christophe Delvoie a déjà une expérience probante dans ce domaine. Il est aussi plus cohérent d'avoir des services financiers intégrés et les plus proches possibles.

Ce regroupement permettra d'avoir une liberté d'action/d'orientation plus directe sur l'amélioration des comptes (facturation et financement) ainsi que sur le développement des liens réguliers indispensables et transparents entre les services médicaux et la finance (via des financiers proches, et à la disposition, des acteurs de terrain que sont les gestionnaires de performances).

A l'initiative des gestionnaires du groupe Jolimont, le BCG (The Boston Consulting Group) a rendu fin 2016 son rapport sur l'évaluation de la performance hospitalière, qui a pour objectif d'identifier les principaux leviers d'amélioration pour les Centres hospitaliers Jolimont. Après le temps de la récolte des informations nécessaires à cette analyse et la communication des résultats, la direction financière a lancé des priorités d'action en lien avec ses missions.

La gestion de la performance

Pour prendre les bonnes décisions rapidement, il est important de pouvoir disposer d'indicateurs précis, clairs, uniques et fiables... les sources d'information internes sont multiples et génèrent une quantité toujours plus grande de données non structurées ("**trop d'info tue l'info**"). Un projet transversal a donc été lancé afin de faire un inventaire de l'existant et des besoins et d'arriver en 2017 à la diffusion de tableaux de bord standardisés à nos décideurs.

Il est difficile de prédire l'avenir mais tenir compte d'hypothèses pour projeter l'hôpital dans un an est primordial dans un secteur en mouvement permanent (et malheureusement souvent dans le sens d'un resserrement financier). La mise en place d'un processus de planification budgétaire par service,

avec un timing clair et communiqué, afin d'aider et de responsabiliser chaque service n'est donc plus une option et doit être mis en place en 2017.

Pour faciliter le traitement de l'information financière, il est apparu rapidement qu'un changement d'outil était indispensable, nous avons donc lancé le projet ambitieux d'acquiescer et implémenter, au 1er janvier 2018, un nouvel outil de gestion intégré de la comptabilité et des achats. Il permettra aussi à terme de faciliter les commandes et le suivi des commandes par les services et donc de responsabiliser chaque service dans ses recettes et dépenses.

Nous n'inventons rien mais utilisons dans ces différents projets les bonnes pratiques appliquées efficacement chez nos partenaires hospitaliers, qui partagent sans retenue leurs modes de fonctionnement. Un grand merci à eux !

Le financement

L'interdisciplinarité, la communication, l'informatisation des processus et la formation financière doivent être poursuivies afin d'optimiser notre financement complexe basé sur de multiples métiers et activités. Le travail isolé (aussi bon soit-il) n'a plus d'avenir.

Le BCG a également suggéré d'étudier des pistes d'amélioration dans notre politique de tarification. Nous avons donc mis en place un projet d'harmonisation intersites et d'optimisation de la facturation afin de s'assurer que ce qui est fait et facturable soit facturé selon les règles légales. Ce travail nécessite de nouveau beaucoup d'interactions constructives entre les services et entre les métiers pour comprendre le besoin, les difficultés de chacun et adapter ses habitudes pour qu'au final, notre institution y gagne.





LES ACHATS

Avec l'arrivée d'un nouveau chef de service en 2015 (M. Pierre Michel), les achats ont pour objectif prioritaire d'améliorer de manière globale l'organisation des processus, pour tous les sites. Cela passe par différentes réalisations, comme par exemple :

- Le développement d'une série de tableaux de bords électroniques partagés avec les différents intervenants (achats, comptabilité,...) pour le suivi des engagements d'achats.
- Une extraction de la base de données pour avoir une vision globale de chaque achat, en termes de montant, de quantité, etc. Une déclinaison est en cours par service ou entité, liée avec le système comptable. Partager l'information entre les différents intervenants permet aussi de répondre à des demandes ponctuelles de services qui souhaitent suivre la consommation de certains produits,...
- La création d'un outil de travail pour le suivi des investissements médicaux, en collaboration avec la direction médicale, la comptabilité et les directions générales. Cet outil permet de suivre l'avancement dans les étapes du processus d'achat. En 2017, le développement continue pour le matériel infirmier, informatique,...

La collaboration avec les différents services permet de comprendre les besoins des uns et des autres, les coûts, les utilisations, etc.



MercurHosp

En 2016, nous avons continué la collaboration avec la centrale d'achats groupés MercurHosp (12 hôpitaux).

L'avantage est non seulement économique, mais aussi de mettre en commun les expériences et bonnes pratiques avec les autres membres. Les contacts entre les services achats des différentes institutions sont multipliés, en cas de questions, de demandes d'avis,.... et ce, même en dehors des marchés.

En outre, chaque institution définit ses "experts" internes en fonction de chaque marché : c'est notamment celui qui va utiliser le produit qui doit contribuer à l'élaboration du cahier des charges, afin d'être le plus efficace possible. Ce sont eux qui sont les mieux placés pour donner des conseils pertinents. Tout le monde bénéficie alors des avis de ce réseau d'experts, ce qui offre enrichissement et ouverture.

FACILITY MANAGEMENT

Facility Management - Projets

Outre les importants travaux réalisés dans le cadre des projets de la nouvelle maternité de Jolimont, de l'extension à Nivelles, des Buissonnets et de Zénith X3, le Facility management a également travaillé à d'autres réalisations.

Aménagement d'un nouveau service de SPECT/CT sur le site de Jolimont

En juin 2016, nous avons inauguré un nouveau service de SPECT/CT au niveau -1 du bâtiment C. L'aménagement de ce service a nécessité d'étendre le bâtiment afin de créer un nouveau local technique permettant d'héberger le groupe de ventilation nécessaire afin d'assurer les différentiels de pression exigés pour garantir la sécurité des patients et du personnel lors de la réalisation d'examen. La réalisation de ces travaux de rénovation nous a permis de tester un nouveau standard (technologie IP) en termes de vidéosurveillance. L'utilisation rationnelle de l'énergie, toujours au centre de nos préoccupations, s'est concrétisée par l'installation d'éclairage LED, dont certains luminaires sont pilotés par une régulation sur base de détecteur de présence et/ou de programmation calendaire. Le confort des patients a fait également l'objet de toute notre attention. L'éclairage habituel par dalle au centre du couloir a été remplacé par un éclairage longitudinal positionné de manière asymétrique le long d'un des murs, évitant ainsi l'éblouissement du patient transporté couché. L'éclairage de la salle technique a également fait l'objet d'une innovation, un éclairage couleur LED rasant le long d'un mur a été installé afin de permettre au personnel soignant de créer une ambiance en choisissant la couleur.

Autres réalisations dans le pôle 1

- Remplacement des centraux incendie du bloc D et du Novitia ;
- Nouvelle salle technique de Coronographie à la pointe de la technologie ;
- Aménagement de nouveaux vestiaires au sous-sol du bloc H ;
- Test d'un nouveau standard de gestion des accès ;
- Introduction d'un rapport urbanistique et environnemental pour la ZACC du Bouli dans le but d'étendre le parking du personnel ;
- Remplacement des deux anciennes chaudières vapeur en fin de vie de la buanderie par une nouvelle chaudière plus performante et moins énergivore ;
- Nouveau bunker de transit pour la collecte des effluents contenant de l'ode 131 du bloc G (oncologie).

Facility Management - Maintenance

La GMAO

Nous avons poursuivi en 2016 le déploiement de la GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur). Après l'activation des entretiens préventifs, la formation des premiers services, les premiers indicateurs ont été édités, permettant la facturation interne des prestations entre pôles et une première analyse des performances. Un test d'utilisation par un technicien d'un outil mobile (smartphone) a été initié avec comme objectif, une simplification de la saisie des heures prestées et une traçabilité des ordres de travail clôturés.

Ateliers

Un nouvel atelier métal a été aménagé sur le site de l'hôpital de Jolimont. Notre mécanicien/soudeur dispose désormais d'équipements performants répondant aux normes de sécurité, afin de fournir un service de qualité.

Facility Management - Environnement

Eclairages LED

Sur la Résidence de Notre-Dame de la Fontaine (Chièvres), nous avons effectué le remplacement des appareils d'éclairage d'ancienne génération dans les couloirs et dans les chambres par des éclairages LED, avec des consommations réduites de plus de 50% et des réductions d'émission de CO² équivalente. Dans la même logique d'économie d'énergie et de gain en qualité de lumière, la Séniorie de Longtain (La Louvière) a choisi ses nouveaux points lumineux pour ses chambres. Les travaux de relighting seront réalisés fin du 1er semestre 2017.



Gestion des déchets de soins de santé

En ligne avec les objectifs de l'accréditation, le travail de consolidation de la politique de gestion des déchets de soins de santé a été poursuivi. La concrétisation a eu lieu à la fin de l'été 2016 par la diffusion d'un guide de six affiches illustrant plusieurs tris sélectifs et d'une affiche complémentaire sur la prévention d'accidents d'exposition au sang. Pour accompagner le changement, nous avons organisé des séances de sensibilisation à destination des référents et des visites de terrain dans les unités. Ce travail de longue haleine trouve son sens par le fait que nos hôpitaux génèrent un millier de tonnes de déchets et pour un coût estimé d'un demi-million d'euros. Partant du constat que les déchets à risque infectieux représentent 20% du tonnage total pour 65% de la facture, l'attention s'est focalisée d'une part à réduire le dépôt non justifié de déchets dans les fûts 'jaunes'; d'autre part, à augmenter la part recyclable des déchets non dangereux majoritaires. A cet égard, de nouvelles filières de recyclage ont été initiées : les papiers confidentiels et non confidentiels pour l'ensemble du personnel hospitalier ; les sacs plastiques à linge non souillé de la buanderie.

Dans la prolongation des instructions de tris, une procédure globale décrivant les autres maillons et intervenants de la chaîne a été créée et sera bientôt communiquée (mi-2017).

Autres réalisations

- **Pôle 1** : Organisation des nouvelles zones logistiques sur les CH de Jolimont et de Nivelles ; acquisition d'une nouvelle presse à cartons sur le CH de Lobbes (premières balles de cartons prévues en mars 2017).
- **Pôle 2** : Création d'une nouvelle dynamique portée par des référents ayant accepté de s'impliquer, avec l'appui du FME, dans l'amélioration de la gestion des déchets au sein de leur résidence respective.
- **Groupe Jolimont** : Organisation du nouveau marché (MercurHosp) de prise en charge des principaux déchets.

CINO : CHIEF INNOVATION OFFICER

Cette nouvelle fonction existe dans quelques grands hôpitaux, notamment aux USA, mais est très récente et rare en Europe. Le rôle du CINO est de gérer le processus d'innovation dans une organisation, lancer de nouvelles idées, catalyser les idées innovantes portées par d'autres, envisager des innovations et ce, dans le sens large du terme. Le Dr Olivier Lequenne, médecin et ingénieur civil, a été choisi pour assumer cette fonction au sein du groupe. "L'innovation n'est pas forcément toujours technologique, couteuse ou complexe, cela peut passer par de petites choses simples", précise-t-il.

En 2016, il s'est attelé à différentes tâches, dont le développement d'interactions avec des secteurs où le groupe était peu présent et d'interactions différentes à ce qui existait déjà.

- **Universités et hautes écoles dans des filières non médicales** : les contacts ont pour objectif de faire connaître le groupe de manière générale mais aussi de faire naître des vocations. Par exemple, nous accompagnons désormais des étudiants en ingénierie civile qui étudient l'architecture hospitalière (comment intégrer un hôpital en ville, agilité de l'architecture hospitalière pour son évolution future,...), mais aussi en informatique, mathématiques appliquées,... L'idée est également de pouvoir développer des projets de recherche avec ces institutions.
- Nous créons des liens avec des jeunes et/ou petites entreprises afin de développer des projets communs.
 - Par exemple, en informatique, nous collaborons avec une société qui développe un logiciel de "text mining", autrement dit, un extracteur de données automatique, comme par exemple les diagnostics dans les courriers de sortie. L'objectif est d'utiliser cette technologie pour codifier des informations au départ de textes libres (courriers de sortie, protocoles,...) et établir des corrélations entre elles, en vue de faciliter le diagnostic de maladies polymorphes et rares (notre modèle est la maladie de Fabry pour laquelle le diagnostic est aujourd'hui posé en moyenne 17 ans après les premiers symptômes).



- Nous travaillons aussi avec une société qui commercialise une solution d'hypnose par réalité virtuelle, pour des interventions anxiogènes (par exemple chez les enfants) et des actes douloureux. La technique de l'hypnose est efficace mais nécessite un personnel spécialisé. La réalité virtuelle permettrait de la rendre plus accessible et de la standardiser, se positionnant en complément de l'hypnose traditionnelle déjà proposée dans nos hôpitaux.
- Dans des **réseaux professionnels**. Le but est de faire connaître le groupe et ses projets auprès des professionnels et des citoyens, par exemple lors d'un cycle de conférences sur l'E-santé organisé par l'Université de Namur et l'UCL, lors d'une conférence sur le patient numérique, ou encore, dans des colloques de responsables des ressources humaines. La participation comme expert à des "hackathons" est une autre manière d'accroître la visibilité du groupe Jolimont.

Enfin, soulignons que nous avons répondu à un appel à projets de la ministre Maggie De Block, qui subventionnera des projets pilotes comprenant des applications de santé et des appareils mobiles. Notre projet repose sur un patch de lecture de glycémie, récemment mis sur le marché par une grande entreprise pharmaceutique. Nous voulons intégrer les données issues du patch avec d'autres paramètres comme l'activité physique ou les doses d'insuline. L'ensemble des informations sera géré par le patient sur son smartphone et renforcera la communication avec l'équipe de diabétologie. Sur une centaine de projets proposés au cabinet De Block, 23 ont été retenus, dont le nôtre.

LES RESSOURCES HUMAINES

Les Ressources humaines sont actives pour les trois pôles et travaillent sur base de trois axes : le soft (évaluation, formation,...), le hard (gestion de 3.500 payes mensuelles (au 31/12/16), administration du personnel,...) et la vigie sociale (concertation sociale,...).

Certains projets sont transversaux, comme par exemple la fourniture de statistiques et de chiffres pour évaluer les besoins et prendre des décisions justes (ETP, salaires,...), redessiner les organigrammes, etc.

Recrutement et évaluation

En 2016, la nouvelle procédure de recrutement est devenue opérationnelle et fonctionnelle. Celle-ci a été totalement revue et standardisée et un système de traçage de chaque recrutement a été mis en place. De cette façon, nous sommes capables de mesurer notre efficacité et notre efficience par rapport à chaque recrutement : rentabilité des sources de candidats, durée des recrutements par pôle, nombre de cv analysés, nombre de candidats rencontrés,...

Citons par ailleurs l'acquisition d'un nouveau logiciel "TalentFinder", déployé en 2016. Ce logiciel de recrutement permet d'améliorer encore nos prestations en matière de recrutement. Choisi conjointement avec le CHR de Mons, il offre l'opportunité d'avoir un partage et une transversalité dans nos recrutements.

Enfin, nous avons développé un tout un nouvel outil d'évaluation, plus moderne et synthétique que l'ancien.

Elections sociales

2016 a aussi été largement marquée par les élections sociales. Ce renouvellement des organes de concertation (comité d'entreprise, CPPT, délégation syndicale), qui a lieu tous les quatre ans, a été un projet important pour les RH. Pour que les travailleurs puissent élire leurs représentants, il a fallu commencer 150 jours avant les élections de mai : préparation des annonces, des listes, des bureaux de vote, puis viennent les élections en elles-mêmes et le dépouillement. Tout ceci demande un travail précis et rigoureux, ainsi qu'une concertation efficace entre le banc patronal et le banc syndical.

Quelques chiffres clés :

- 106 travailleurs candidats aux élections sociales
- 55% de taux de participation moyen pour le groupe
- 39 mandats en CPPT toutes UTE confondues
- 31 mandats en CE toutes UTE confondues

Orient-action

Tout comme les autres services support, les RH accompagnent les transitions organisationnelles décidées fin 2016. "Orient-action" est une cellule d'accompagnement qui a vu le jour fin 2016.

Face aux changements annoncés (hôpitaux en mutation, réorganisations), nombre de collaborateurs éprouvent de l'inquiétude, des questionnements professionnels et personnels. L'objectif est de mettre en place une cellule d'action et un dispositif d'accompagnement pour apporter soutien et information sur le processus en cours à nos collaborateurs (tous statuts et métiers confondus) :

- Assurer un accompagnement de qualité et adapté, sur le plan individuel et collectif ;
- Recueillir toutes les informations nécessaires ;
- Aider le collaborateur à ne pas "subir" mais agir ;
- Aider à retrouver une posture professionnelle adéquate, orientée vers l'avenir ;
- Rendre le candidat "employable" sur les différents projets, l'aider à acquérir une mobilité professionnelle au sein du groupe.

Concrètement, cela passe par l'élaboration d'un cadastre des personnes impactées, l'identification des mouvements possibles, la prospection de postes, l'étude des besoins et demandes des collaborateurs notamment en matière de formation, le coaching d'intégration, la mise en place d'une cellule d'écoute et d'un espace info-conseils, la coordination avec la "Promotion du Bien-être", etc.

LE CHR, NOTRE PARTENAIRE



LE CHR, NOTRE PARTENAIRE

Le CHR Mons-Hainaut est enraciné dans sa région et reconnu pour être un hôpital aux valeurs d'ouverture et de partage.

Ses 426 lits se répartissent sur deux sites : le site Saint-Joseph, situé au cœur de la ville de Mons, et le site Warquignies, ancré dans la région du Borinage. Eloignés de 16 kms, les deux établissements forment un Centre hospitalier de référence dans la région de Mons-Borinage. Depuis fin 2014, le Groupe Jolimont est le partenaire privilégié du CHR Mons-Hainaut qui compte également sur l'appui et l'implication de l'UCL et des Cliniques universitaires Saint-Luc et de l'Université Catholique de Lille.

Le CHR Mons-Hainaut est un hôpital général de vocation régionale, proposant des services de proximité et quelques pôles d'excellence. Les deux sites aigus sont dotés des urgences, du SMUR et des soins intensifs, et proposent une large gamme de disciplines médicales et chirurgicales.

Le site Saint-Joseph a vu se développer spécifiquement le pôle mère-enfant et la clinique du sein, de même que le pôle métabolique médico-chirurgical. Il est doté depuis février 2016 d'un nouveau plateau technique de cardiologie et d'imagerie diagnostique et interventionnelle. Une nouvelle unité de pédopsychiatrie de jour (lits Kj), a ouvert ses portes fin de l'année 2016. Baptisée "les Haubans", elle complète la gamme des services proposés par le pôle de pédopsychiatrie, en complément du Service de Santé mentale, du Club Thérapeutique et de son équipe d'intervention de crise.

Le site Warquignies, différencié autour du pôle neurologique et neurochirurgical, regroupe les deux unités de revalidation neurologique et locomoteur.

Un centre d'autodialyse y est nouvellement installé depuis avril 2016. Il complète l'offre de soins proposée aux patients insuffisants rénaux chroniques. De plus, des cabinets de dentisterie ultramodernes ont ouvert leurs portes en octobre 2016.

Le programme complet de gériatrie, développé sur chacun des deux sites, est constitué de 4 unités de soins de 24 lits (dont 3 sur Warquignies), de même que d'hôpitaux de jour, de liaison interne et externe sur chaque site.

Les plateaux médicotecniques d'imagerie médicale, de médecine nucléaire, de dialyse et du laboratoire se déploient sur chaque site.

Le CHR Mons-Hainaut a développé une collaboration spécifique avec le CHSA de Maubeuge (France) en urologie, gastro-entérologie, chirurgie digestive et bariatrique et soins intensifs.

Le CHR fait partie du programme complet d'oncologie des Hôpitaux de Jolimont auquel il réfère particulièrement ses patients pour les traitements de radiothérapie.

Les services d'anatomopathologie, de génétique et de fertilité sont développés en commun avec les Cliniques universitaires Saint-luc (UCL).

CHR MONS-HAINAUT 





PERSPECTIVES...



PERSPECTIVES...

PÔLE HOSPITALIER (M. GRAUX)



« La réorganisation du groupe Jolimont et l'analyse BCG nous aideront à contrecarrer les restrictions imposées par le fédéral, à orienter nos choix stratégiques de manière efficace et à améliorer nos résultats financiers.

En 2017, au niveau hospitalier, nous visons particulièrement l'obtention de l'accréditation, gage de qualité, et le développement du réseau Zénith, tous deux porteurs d'avenir. Ces avancements positifs seront l'occasion d'étendre les collaborations et de créer de nouveaux projets, notamment de construction ».

DIRECTION DES HÔPITAUX JOLIMONT – LOBBES (M. DEBANDE)

« En 2017, l'amélioration de l'accueil des patients sera une priorité, notamment au niveau de l'accessibilité (agrandissement et réaménagement du parking de Jolimont et nouvelles infrastructures téléphoniques pour un service de meilleure qualité).

A Jolimont, des travaux seront réalisés aux urgences afin d'améliorer la prise en charge, notamment pédiatrique, et plus globalement, en organisant des circuits de prise en charge plus rapides. Notons aussi le réaménagement total de la pédiatrie qui offrira la possibilité d'avoir des chambres particulières. Le service d'orthopédie bénéficiera également d'une rénovation totale de l'étage.

A Lobbes, la fermeture de l'hospitalisation en pédiatrie nous permet de renforcer le secteur de la gériatrie, avec 16 nouveaux lits, en plus des 34 existants. En consultations pédiatriques, les urgences et l'activité ambulatoire seront développées en vue de s'adapter aux besoins.



L'accent sera également mis sur la santé mentale : 30 lits de Jolimont vont être convertis en lits psychiatriques de jour adultes sur Lobbes et Jolimont, et un centre du burnout est en projet à Lobbes, où l'environnement est propice à la guérison. Enfin, un projet de lits pédopsychiatriques de jour (lits K) est en cours avec Nivelles ».

DIRECTION DES HÔPITAUX NIVELLES - TUBIZE (M. DEVENIJN)

« Suite à l'actualité de 2016, nous avons établi un plan de redéploiement pour Nivelles et Tubize. A Nivelles, celui-ci comprend notamment la reconversion de lits pédiatriques en lits K de jour, le renforcement des urgences pédiatriques et de l'hôpital de jour gériatrique, la poursuite du suivi pré et post natal, et, de manière globale, une consolidation de l'activité hospitalière en passant de 144 à 221 lits. C'est l'opportunité de se montrer plus dynamique dans différents domaines d'activité, comme la médecine, la chirurgie, la gériatrie, la revalidation et la pédopsychiatrie.

Un gros accent sera mis également sur le développement de la Clinique du sein, et un projet multidisciplinaire de Clinique de l'obésité est en cours. Avec Jolimont, nous collaborons à la création d'une Clinique de la prostate, avec notamment l'organisation d'une conférence médicale à destination des médecins généralistes. Le renforcement des liens avec les professionnels de première ligne fait aussi partie de nos priorités en 2017.

Au niveau de l'hôpital de Tubize, il se spécialisera dans les activités ambulatoires et l'hospitalisation de jour, y compris chirurgicale. Ces réaménagements tiennent compte de l'évolution de la médecine et des attentes des patients ainsi que de la réforme et de la rationalisation annoncées du paysage hospitalier. Un nombre sans cesse croissant de pathologies peut être traité dans la journée. Dans ces domaines,





des soins de qualité pourront continuer à être prodigués pour la patientèle locale dans leur hôpital de proximité.

Quant aux urgences, elles poursuivront leurs activités mais sans service SMUR ; la zone de Tubize restant couverte par d'autres services SMUR régionaux **||**.

PÔLE 2 - SENIOR (MME LINKENS ET M. DEVENIJN)

|| Les perspectives du pôle 2 seront d'abord organisationnelles, avec l'arrivée d'un nouveau directeur. Aussi, les maisons de repos sont des lieux de vie et non des lieux de soins ; ce ne sont pas les résidents qui vivent sur notre lieu de travail mais c'est nous qui travaillons sur leur lieu de vie. C'est dans cette culture que nous devons développer notre objectif d'amélioration continue.

En outre, la capacité du pôle sera augmentée avec, notamment, la création d'une nouvelle résidence-services aux Buissonnets, mais aussi à Lobbes (projet de construction à la Visitation), la reprise d'une 7ème maison de repos à Sars-la-Bruyère (Le Rambour, avec 52 lits MR et 13 logements de résidence-services) et l'ouverture de lits de courts séjours à la résidence Comme chez soi.

Les résidences-services rencontrent de plus en plus de succès car elles répondent au manque de place en MR et MRS, mais surtout parce qu'elles offrent un confort de vie à nos "nouveaux seniors" qui ne se sentent plus capables de vivre dans une grande maison mais qui souhaitent garder leur autonomie tout en bénéficiant de services dans un cadre social convivial.

Enfin, deux projets d'extension aboutiront ; dans le restaurant des Chartriers et celui de la Séniorerie de Longtain, pour plus de confort **||**.



PÔLE 3 – ENFANCE ET SANTÉ MENTALE (MME LINKENS)

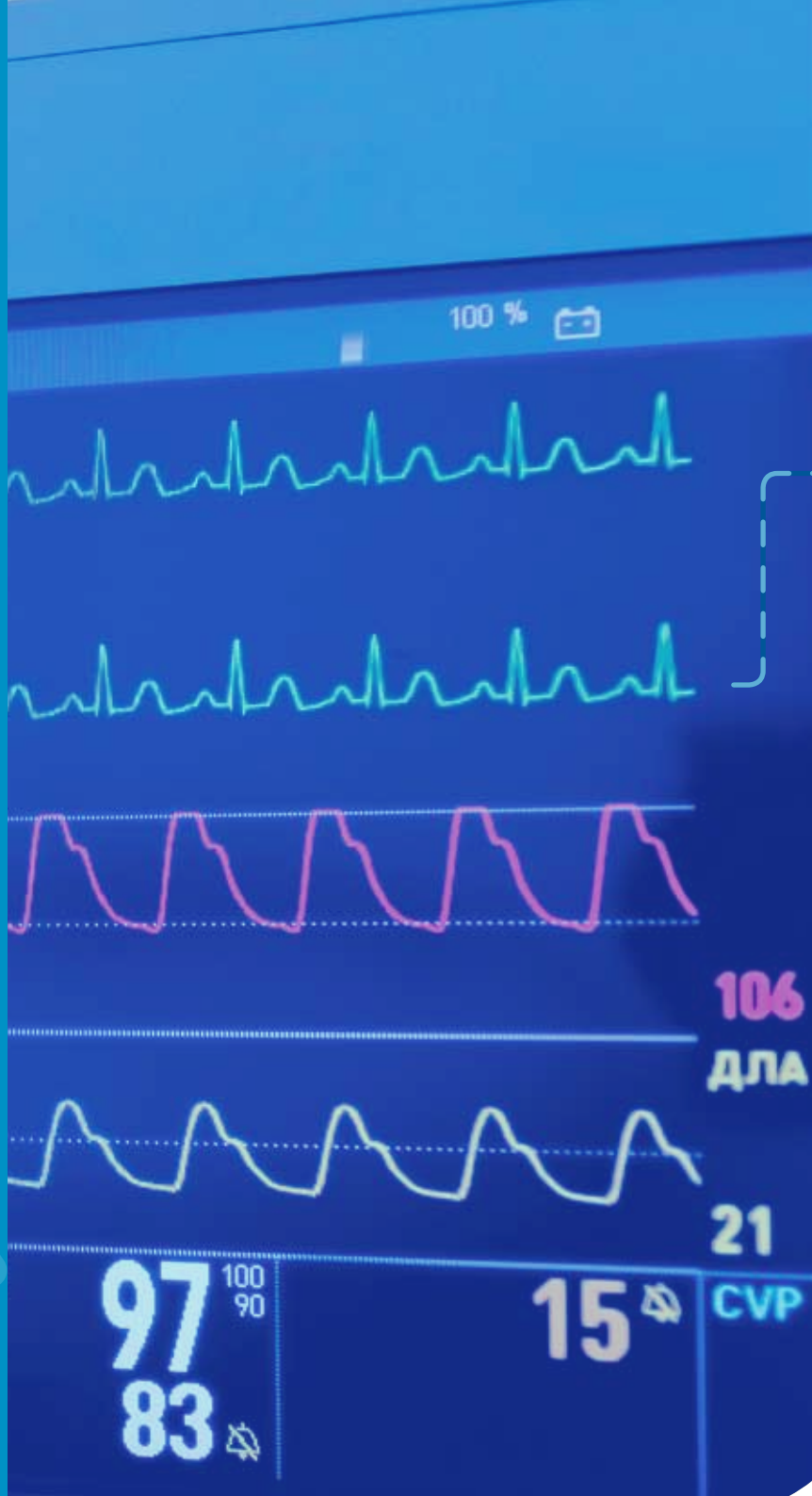
|| En 2017, nous devons nous adapter aux nouvelles réformes : un plan d'action "santé mentale et assuétudes" est attendu et nous travaillerons à la révision des décrets et financements des services en lien avec l'ONE.

Parallèlement, nous avons à cœur de créer plus de liens entre les activités du pôle 3, mais aussi avec le pôle 2. Des activités intergénérationnelles existent déjà, comme l'accueil extrascolaire à la résidence la Visitation, la création de potagers collectifs, l'organisation d'excursions d'une journée avec les résidents et les enfants, de stages intergénérationnels aux Chartriers pendant les vacances scolaires, etc., mais d'autres projets sont en cours. Par exemple, la construction d'une crèche commencera en 2017 sur le site de la Visitation.

Les activités en santé mentale s'articuleront aussi autour du développement en réseau, le but étant de mettre en valeur nos activités et ce que nous avons à offrir. Il y a bien sûr des projets avec les centres hospitaliers mais nous sommes également un maillon dans un réseau extérieur de prise en charge de la santé mentale. Nous renforcerons donc les collaborations et les interactions avec des acteurs tels que l'action sociale, d'autres centres de santé mentale, ... **||**.



COMPTES 2016



COMPTES 2016

ACTIF	GROUPE JOLIMONT CONSOLIDE		POLE HOSPITALIER CONSOLIDE		POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Immobilisé incorporel & corporel	163.163.955	175.792.161	46.791.958	51.781.339	14.602.463	19.326.743	1.042.644	1.112.648
Immobilisations financières	69.381	69.400	441.313	441.313	432.771	432.771	-	-
Créances à plus d'un an	10.573.281	10.396.215	609.182	560.885	2.964.099	2.835.330	-	-
Créances à plus d'un an (Groupe J)	-	-	-	-	-	-	-	-
Stocks et commandes en cours	6.855.505	6.768.416	6.852.005	6.764.916	-	-	-	-
Prêt INDC aux autres entités	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances à moins d'un an	84.566.724	92.900.180	80.896.808	89.159.428	15.169.785	13.723.989	781.047	856.174
Placements & trésorerie disponible	934.863	1.961.253	478.066	1.424.898	50.853	113.845	30.394	129.387
Comptes de régularisation	1.847.022	1.132.906	1.344.543	1.114.330	5.781	984	1.812	1.669
TOTAL ACTIF	268.010.730	289.020.529	137.413.876	151.247.108	33.225.751	36.433.662	1.855.897	2.099.878

PASSIF	GROUPE JOLIMONT CONSOLIDE		POLE HOSPITALIER CONSOLIDE		POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Capitaux propres hors subsides	112.134.537	112.905.520	26.095.796	25.915.053	9.754.639	10.919.496	38.052	128.709
Subsides d'investissements	13.495.324	13.544.779	-	-	6.493.500	6.884.573	-	52.205
Provisions risques et charges	4.102.855	7.803.959	3.008.715	6.803.881	881.073	957.068	48.068	43.009
Dettes financières à plus d'un an	53.995.550	67.155.289	16.033.946	22.463.789	10.384.482	11.536.456	-	-
Avance à Long Terme Groupe J	-	-	4.137.750	3.861.900	-	-	296.310	278.880
Autres dettes à plus d'un an	1.080.114	1.080.114	1.080.114	1.080.114	-	-	-	-
Dettes financières échéant dans l'année (banques) (3)	11.461.579	11.952.150	6.777.741	8.710.505	719.612	833.526	19.071	19.071
Ligne de crédit CT (banques)	6.990.000	7.970.000	6.990.000	7.970.000	-	-	-	-
Autres dettes à moins d'un an (4)	63.519.579	65.507.913	57.355.788	59.089.947	4.910.706	5.215.105	906.836	1.025.323
Avance à CT Groupe J	-	-	14.851.345	14.346.158	-	-	-	-
Dettes diverses à moins d'un an	1.143.455	1.007.124	1.082.682	1.005.762	-	-	547.560	552.436
Comptes de régularisation	87.738	93.683	-	-	81.738	87.439	-	244
TOTAL PASSIF	268.010.730	289.020.529	137.413.876	151.247.108	33.225.751	36.433.662	1.855.897	2.099.878

	GROUPE JOLIMONT CONSOLIDE		POLE HOSPITALIER CONSOLIDE		POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
COMPTE DE RESULTATS	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Chiffre d'affaires	297.742.525	303.523.323	276.201.585	281.323.725	18.372.794	18.942.400	1.919.113	2.036.517
Production immobilisée	1.152.104	863.005	1.152.104	863.005	-	-	-	-
Cotisations, dons, legs et subsides	4.732.090	5.103.608	-	-	1.935.317	2.115.241	2.796.773	2.988.367
Autres produits d'exploitation	12.680.528	12.085.138	10.681.175	10.390.585	2.159.520	2.021.724	142.432	82.627
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	316.307.247	321.575.074	288.034.864	292.577.315	22.467.632	23.079.365	4.858.319	5.107.511
Approvisionnements et fournitures	69.643.661	68.809.103	67.050.505	66.200.908	2.287.017	2.352.626	135.603	155.503
Biens et services divers	82.203.956	85.492.967	86.142.683	89.871.313	2.480.165	2.305.213	800.400	822.786
Rémunérations & ch. Soc.	144.341.095	146.768.136	123.017.009	124.657.801	14.741.127	15.166.879	3.890.253	4.039.039
Amortissements	16.883.145	17.767.463	11.637.977	12.116.304	687.334	908.095	48.856	51.891
Réduct. Val. & provisions	4.410	4.796.400	-98.557	4.849.419	107.121	113.129	-4.154	-1.148
Autres charges d'exploitation	1.985.004	2.024.185	477.516	580.563	1.184.137	1.171.972	53.143	45.416
RESULTAT D'EXPLOITATION	1.245.976	-4.083.180	-192.270	-5.698.995	980.732	1.061.450	-65.782	-5.977
Produits financiers hors subsides	162.125	-	7.668	12	102.105	102.360	13	-
Subsides capital et intérêts	644.659	-	27.317	17.355	64.760	152.901	-	-
Charges financières	1.797.746	1.719.858	558.778	478.659	241.188	215.925	6.143	6.133
RESULTAT COURANT	255.015	-4.936.317	-716.063	-6.160.286	906.408	1.100.786	-71.912	-12.110
Produits exceptionnels	1.076.003	6.721.628	953.286	6.358.240	-	-	-	122.258
Charges exceptionnelles	285.779	548.742	179.059	288.120	-	-	-	19.491
Impôts	-7.117	-29.702	-	-	-44.346	-64.071	-	-
RESULTAT NET	1.052.355	1.266.270	58.164	-90.167	950.754	1.164.857	-71.912	90.657
Cash flow	17.295.250	23.162.606	11.570.268	16.858.202	1.680.449	2.033.181	-27.209	141.400

Conclusion

Pendant que les défis stratégiques et financiers sollicitent intensivement la gouvernance du Groupe et de ses pôles, nos équipes, elles, restent fortement mobilisées sur le cœur de notre métier: offrir à nos bénéficiaires le meilleur de ce qu'ils peuvent attendre, à toutes les étapes de la vie et au travers de toutes les formes de prise en charge que nous développons et améliorons chaque jour.

C'est donc aussi à chacun de nos collaborateurs que ce rapport d'activité veut rendre hommage.

"Plus que de géographie, la proximité est affaire d'accueil. Il faut abandonner sa place pour prendre celle du plus faible" nous rappelle Pierre Brahy, Président du Groupe.

Stéphan MERCIER,
Administrateur-délégué
du Groupe Jolimont



© JUIN 2017

Coordination - Rédaction: Service Communication Jolimont
Création et mise en page: Olivier Surin / www.phenixgraphic.be



www.jolimont.be