



DÉCOUVREZ

Notre groupe,
les chiffres-clés...
Retour sur les
temps forts
de 2019 !



SOMMAIRE

04

INTRODUCTION



06

CHAPITRE 1

Le Groupe Jolimont, c'est...



12

CHAPITRE 2

Les acteurs

18

CHAPITRE 3

Les chiffres-clés

24

CHAPITRE 4

Retour sur 2019

42

CHAPITRE 5

Les temps forts de 2019



56

CHAPITRE 6

Comptes 2019

62

CHAPITRE 7

Gestion de la crise COVID

66

CONCLUSION



INTRODUCTION



Stéphane MERCIER

Administrateur-délégué
du Groupe Jolimont
Directeur général du Pôle Hospitalier

L'année 2019 restera gravée dans l'histoire du Groupe Jolimont car elle correspond à l'intégration opérationnelle des Centres Hospitaliers de Jolimont et du CHR Mons-Hainaut.

Pour le Pôle Hospitalier du Groupe Jolimont, l'année 2019 aura également été placée sous le signe du rapprochement avec les deux autres membres de notre futur Réseau : les CHU Ambroise Paré et Tivoli.

Après de nombreux mois de discussions intenses, nous avons déposé notre projet à la Région Wallonne pour le 31 décembre. Retardée de quelques mois

par la crise Covid, la création de notre Réseau est prévue la seconde quinzaine de septembre.

Ce rapprochement de nos deux autres partenaires de Réseau est d'ailleurs bien plus qu'un simple rapprochement tel qu'il pourrait être au sens de la Loi sur les réseaux hospitaliers locorégionaux.

En effet, notre réflexion a été la suivante : si c'est quand même pour aboutir à une fusion dans quelques années, ne vaut-il pas mieux se mettre d'emblée dans une optique de « quasi fusion » ? Nous avons donc opté pour une « intégration organisationnelle et économique » avec une direction unique et un conseil d'administration unique.

Cette mise en Réseau a eu une conséquence importante au niveau de notre projet X3L. Notre réflexion immobilière se fait maintenant aussi à l'échelle du Réseau et il faudra trouver un nouveau nom pour rebaptiser X3L étendu au Réseau (voir page 37).

Par ailleurs, les durées de séjour étant de plus en plus courtes, il nous est plus que jamais apparu indispensable de lancer davantage de ponts encore entre

notre Pôle 1 (le Pôle Hospitalier) et notre Pôle 2 (le Pôle Senior), de développer des collaborations avec des structures extrahospitalières et de renforcer encore nos liens avec les médecins généralistes.

La gestion de la crise Covid a été la parfaite illustration de cette collaboration poussée entre notre Pôle 2 et notre Pôle 1 (notamment les services d'hygiène hospitalière, de gériatrie, ...) et nos maisons de repos afin que les résidents bénéficient des meilleurs soins à l'endroit le plus adapté à leurs besoins en soins et en infrastructures à chaque moment de leur prise en charge.

Enfin, au niveau du Pôle 3, nous pouvons être fiers de l'accroissement de notre capacité d'accueil de la petite enfance. En effet, en quelques mois, le Groupe Jolimont est passé de 3 à 6 crèches, ce qui signe aussi la reconnaissance du travail de nos équipes et de la marque Jolimont

Je vous souhaite une agréable lecture de ce Rapport d'activité.

Stéphane Mercier
Administrateur-Délégué
Directeur général du Pôle Hospitalier



CHAPITRE 1

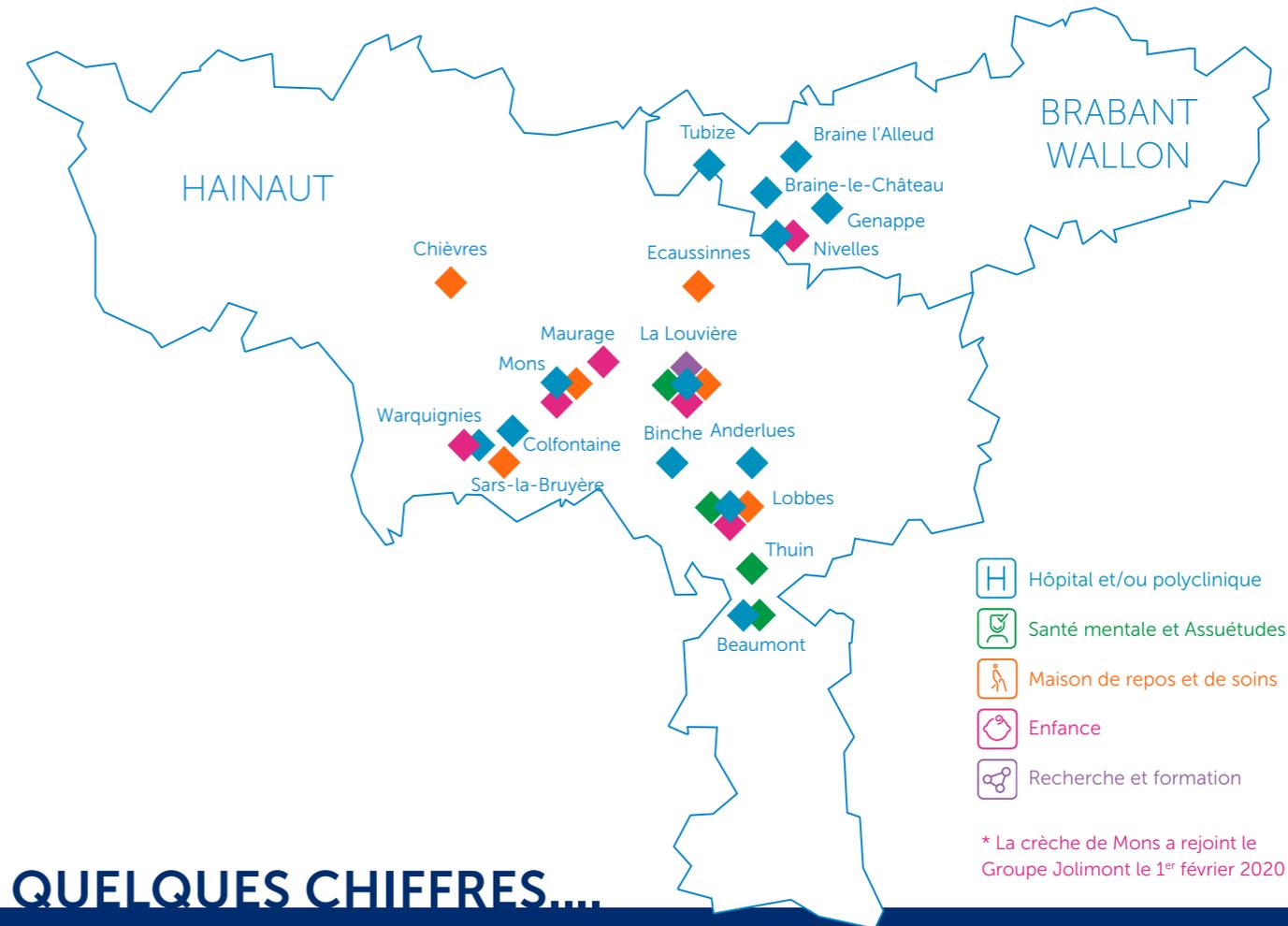
**Le Groupe
Jolimont,
c'est...**



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. Le Groupe Jolimont est le premier groupe de santé wallon.



- Hôpital et/ou polyclinique
- Santé mentale et Assuétudes
- Maison de repos et de soins
- Enfance
- Recherche et formation

* La crèche de Mons a rejoint le Groupe Jolimont le 1^{er} février 2020

QUELQUES CHIFFRES...

B. AUJOURD'HUI, LE GROUPE JOLIMONT, C'EST...

- 232 places de crèches
- 653 lits en maisons de repos
- 70 logements résidences-services

- 1 311 lits agréés
- 5 500 collaborateurs et médecins
- 5 300 journées d'accueil en extrascolaire
- 7 580 consultations annuelles en santé mentale

- Plus de 16 300 élèves pris en charge par la médecine scolaire
- 132 000 prises en charge par nos services d'urgences
- 319 000 journées d'hospitalisation par an
- 515 000 consultations hospitalières annuelles

6 PRIORITÉS

- LA PERSONNE
- LA VIE
- L'OUVERTURE ET L'INNOVATION
- LA RIGUEUR
- LA CITOYENNETÉ
- L'INDÉPENDANCE

A. 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.

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.

C. L'ORIENTATION BÉNÉFICIAIRES

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.

NOUS NOUS ENGAGEONS À :

ORIENTER, ACCOMPAGNER LE PATIENT, LE RÉSIDENT ET SA FAMILLE

Orienter la personne en la plaçant au centre des organisations où accueil, visibilité, lisibilité et esthétisme 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

Informier 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.



D. TROIS PÔLES D'ACTIVITÉS ET DES INSTITUTIONS PROCHES DE CHEZ VOUS



Pôle Hospitalier
et Polycliniques

Centres Hospitaliers Jolimont asbl

- Hôpital de Jolimont
- Hôpital de Nivelles
- Hôpital de Lobbes
- Hôpital de Tubize
- Polycliniques

Centre Hospitalier Régional Mons-Hainaut asbl

- Hôpital Saint-Joseph
- Hôpital de Warquignies
- Polycliniques

Cabinet de radiologie de la Dodaine sprl



Pôle Santé mentale
et Assuétudes

Centre de Santé de Jolimont asbl

- Service de Santé mentale
de Haine-Saint-Paul
- Le Pichotin à Lobbes
- Le Portail à Beaumont
- L'Atelier Césame
- Trait d'UNion

L'Espérance asbl

- Centre de postcure



Pôle
Senior

Entraide Fraternelle Jolimont asbl

- Résidence Les Buissonnets
- La Seniorie de Longtain
- Résidence Notre-Dame de la Fontaine
- Résidence La Visitation

Entraide Jolimontoise scrlls

- Résidence Les Chartriers
- Résidence Comme Chez Soi

Strebo Services sprl

- Le Rambour

De Sars sprl

- Le Planty



Recherche
et Formation

Centre de Recherche Médicale de Jolimont asbl

Jolimont Formation asbl



Pôle
Enfance

Le Bosquet asbl

- Crèche La Malogne
- Crèche Les Petites Canailles
- Crèche Les Jeunes Pousses
- Crèche Le Nid Colas
- Crèche Les Enfentillâges
- Accueil Extrascolaire
- Les Petites Canailles

Association Bousutoise d'Accueil de l'Enfance (ABAE)

- Maison d'accueil La Maison de Justin

Centre de Santé de Jolimont asbl

- Service de Promotion
de la Santé à l'Ecole
- Centre du Bien Naître
- Consultations des nourrissons



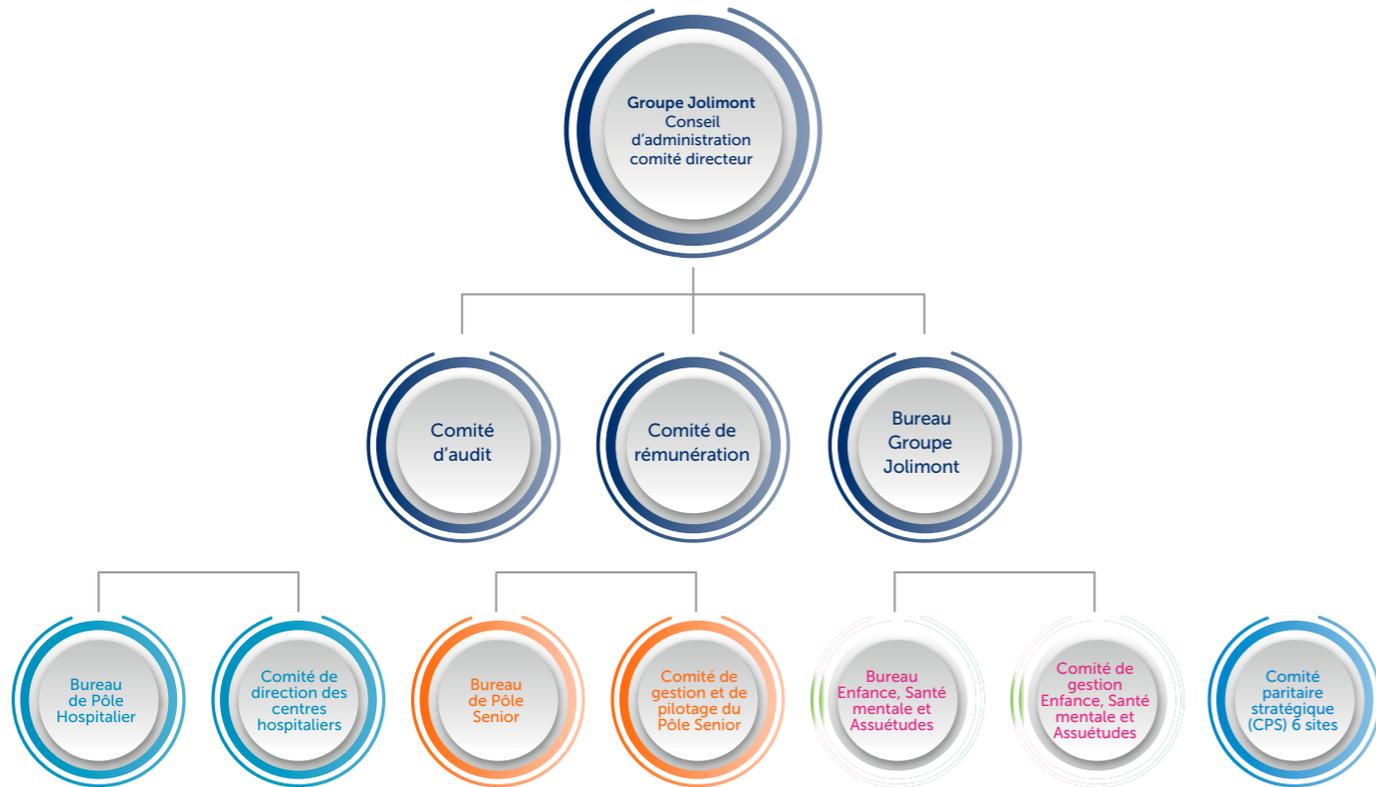
Les
acteurs

CHAPITRE 2



LES ACTEURS

ORGANIGRAMME DU GROUPE



LES ORGANES DE GESTION

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU GROUPE JOLIMONT

- Anna ARNAUTS
- Pierre BRAHY, Président
- Anne-Sophie CAUDRON
- Patrick DE COSTER
- Isaline DESCLÉE
- Pierre DEHAME
- Philippe DEHASPE
- Jacques DELMOITIEZ
- Pascal GRAUX
- David LAVAUX
- Thérèse LEBRUN
- Isabelle LINKENS
- Catherine MAHEUX
- Bernard MAIRIAUX
- Michel MATON
- Stéphan MERCIER
- Madeleine MOULIN
- Jean-Michel STURBOIS
- Giorgio TESOLIN
- Christine THIRAN

COMITÉ DE COORDINATION DES PÔLES DU GROUPE JOLIMONT

- **Anne-Sophie CAUDRON**
Membre du Comité directeur, Directrice générale du Pôle Senior, Entraide Fraternelle Jolimont asbl, Entraide Jolimontoise scrifs, De Sars et Strebo Services sprl
- **Pascal GRAUX**
Membre du Comité directeur, Directeur exécutif CHR Mons-Hainaut

- **Isabelle LINKENS**
Membre du Comité directeur, Directrice générale du Pôle Enfance, Santé mentale et Assuétudes, Le Bosquet asbl, Centre de Santé de Jolimont asbl, L'Espérance asbl

- **Stéphan MERCIER**
Président du Comité directeur, Administrateur-délégué du Groupe Jolimont, Directeur Général du Pôle Hospitalier

COMITÉS DE DIRECTION/GESTION

Comité de direction du Pôle Hospitalier

- Sébastien BARTHOLOMÉE
Direction médicale, co-coordonateur
- Joëlle DE GROX
Direction des ressources humaines (depuis septembre 2019)
- Christophe DELVOIE
Direction exécutive, co-coordonateur
- Pascal GRAUX
Direction exécutive, co-coordonateur
- Laurence JACQUET
Direction des soins, co-coordonateur
- Bruno LEFÉBURE
Direction Patrimoine, Finances et Opérations (depuis septembre 2019)
- Olivier LEQUENNE
Directeur du Développement, de l'Innovation et de la Communication
- Stéphan MERCIER
Administrateur Délégué, Directeur général
- Claude MICHEL
Direction des systèmes d'information
- Christophe RAVOET
Direction réseau, alliances, universités, recherche
Direction médicale, co-coordonateur

- Nadine TODESCHINI
Direction des soins, co-coordonateur
- Catherine WINANT
Direction médicale, co-coordonateur (depuis septembre 2019)

Comité de gestion du Pôle Senior

- Anne-Sophie CAUDRON
Directrice générale
- Carl DELGENIESE
Directeur de la Résidence « Le Rambour »
- Philippe DEMEUTER
Directeur de la Résidence « Comme Chez Soi » (jusqu'au 31/12/19)
Antoine DUBBELMAN
(à partir du 18/11/19)
- Vanessa DEMONDION
Directrice de la Résidence « Les Buissonnets »
- Nicole GEORIS
Directrice de la « La Seniorie de Longtain »
- Vinciane PAYEN
Directrice de la Résidence « Notre-Dame de la Fontaine »
- Véronique PIERET
Coordinatrice qualité, organisation et projets
- Laurence PIERRE
Directrice de la Résidence « La Visitation » (jusqu'au 26/01/20)
Agnès RICOTTA
(depuis le 27/01/20)
- Philippe ROSENS
Conseiller en Prévention Pôle Senior
- Viviane SCOYEZ
Directrice de la Résidence « Les Chartriers »

**Comité de gestion
du Pôle Enfance,
Assuétude et
Santé mentale**

- Isabelle LINKENS
*Directrice générale du Pôle Enfance,
Santé mentale, Assuétudes*
- Vinciane CLAUSTRIAUX
Infirmière coordinatrice du service PSE
- Delphine DENEUBOURG
Directrice adjointe
- Jacques HANSENNE
Directeur de l'Espérance
- Bénédicte HERBIET
*Responsable administrative des services
de santé mentale*
- Maud TASCA
*Coordinatrice des crèches et de l'accueil
extrascolaire*

**DIRECTION
DES HÔPITAUX**

Hôpitaux de Jolimont et Lobbes

- Direction exécutive :
Christophe DELVOIE (et Alain
BOUCHEZ pour Lobbes)
- Direction médicale :
Dr Catherine WINANT
- Direction des soins :
Nadine TODESCHINI

Hôpitaux de Nivelles et Tubize

- Direction exécutive :
Gatien BRAECKMAN
(et Alex PARFONRY)
- Direction médicale :
Dr Christophe RAVOET
- Direction des soins :
Pierre VAN DEN BERGE

Hôpitaux de Mons et Warquignies

- Direction exécutive :
Pascal GRAUX
- Direction médicale :
Dr Sébastien BARTHOLOMÉE
- Direction des soins :
Laurence JACQUET

**LES CONSEILS MÉDICAUX DES
HÔPITAUX DU GROUPE JOLIMONT**

Hôpitaux de Jolimont et Lobbes

- Dr CONFENTE Caterina
- Dr DELRIEU Vanessa
- Dr FRANCOIS Didier
- Dr GENDEBIEN Félix
- Dr HASSAN Hassan
- Dr HUBLET Stéphanie
- Dr JURYSTA Fabrice
- Dr KARA Osman
- Dr LAURENT Yves, Vice-Président
- Dr LECOMTE Laurie
- Dr MIGNON Manuel, Secrétaire
- Dr MOLLE Gaëtan
- Dr NEYBUCH Yannick, Président
- Dr SAMARTZI Vassiliki
- Dr SERONT Emmanuel
- Dr STERN Idès
- Dr WIJTENBURG Edo

Hôpitaux de Nivelles et Tubize

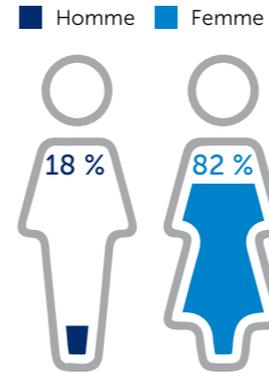
- Dr BAGUET Eric
- Dr DELAERE Olivier
- Dr DEREPPER Etienne, Vice-Président
- Dr ELHAKAM Hilal
- Dr HUBERT Véronique
- Dr ILISEI Dragos
- Dr LEROY Gérald, Secrétaire
- Dr LO BUE Salvatore, Président
- Dr VRANCKX Patrick

Hôpitaux de Mons et Warquignies

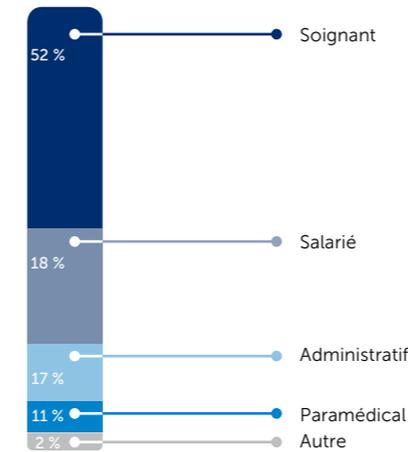
- Dr AZOICAI Tudor
- Dr DEBUCQUOIS Jean-Charles
- Dr DE GEETER Thierry, Vice-Président
- Dr HAYANI Abderrahim
- Dr GUERY David, Secrétaire
- Dr LION Benjamin, Président
- Dr MART Laura
- Dr MBABA MENA Joseph
- Dr PARGOV Stanislav
- Dr SERWIER Jean-Marie
- Dr TOUBEU Catherine
- Dr VALADI Daryush
- Dr VINCENT Pol



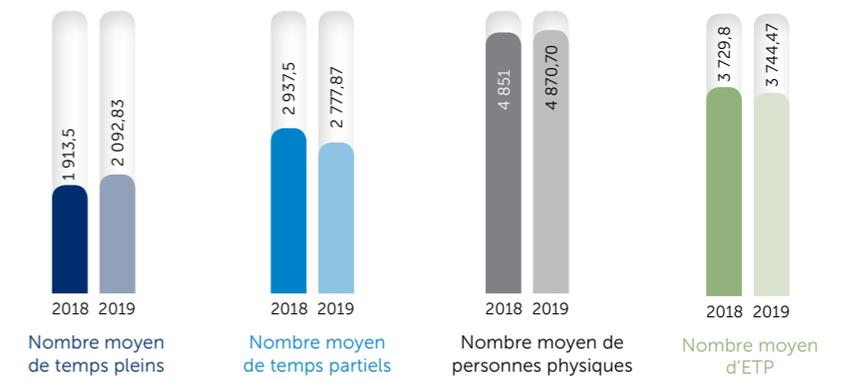
Répartition du personnel par sexe



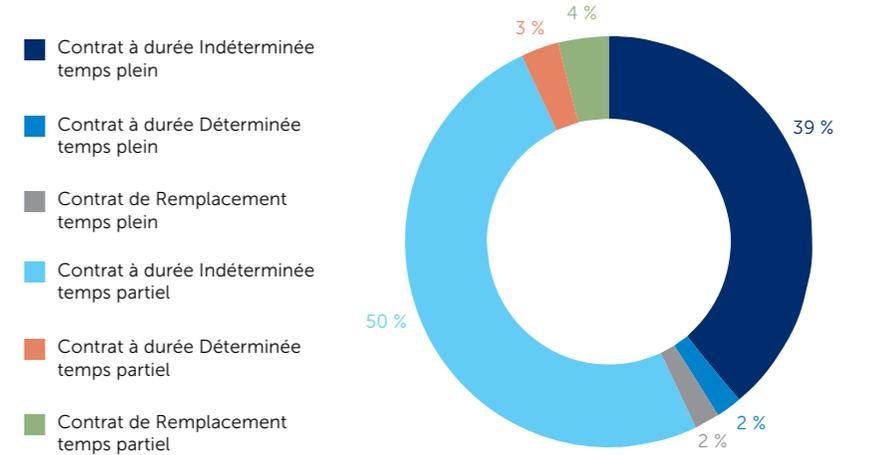
Répartition du personnel par métier



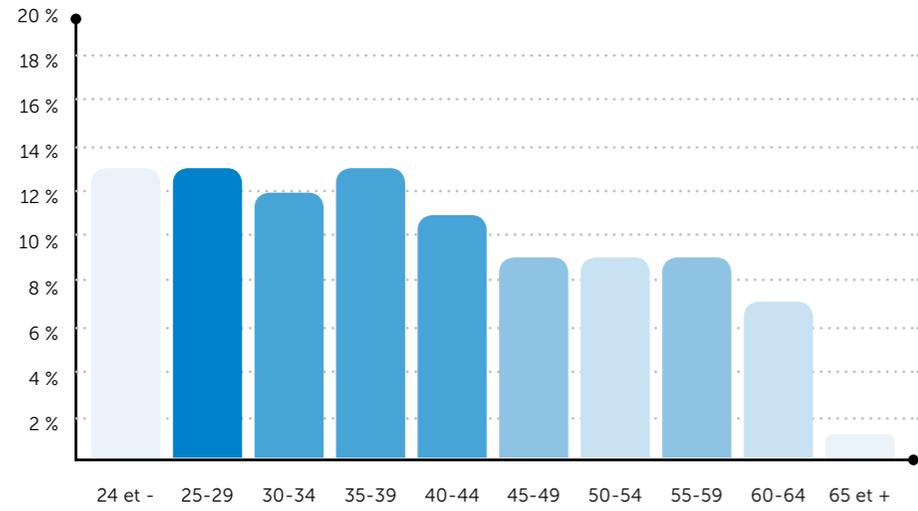
Évolution du volume de l'emploi



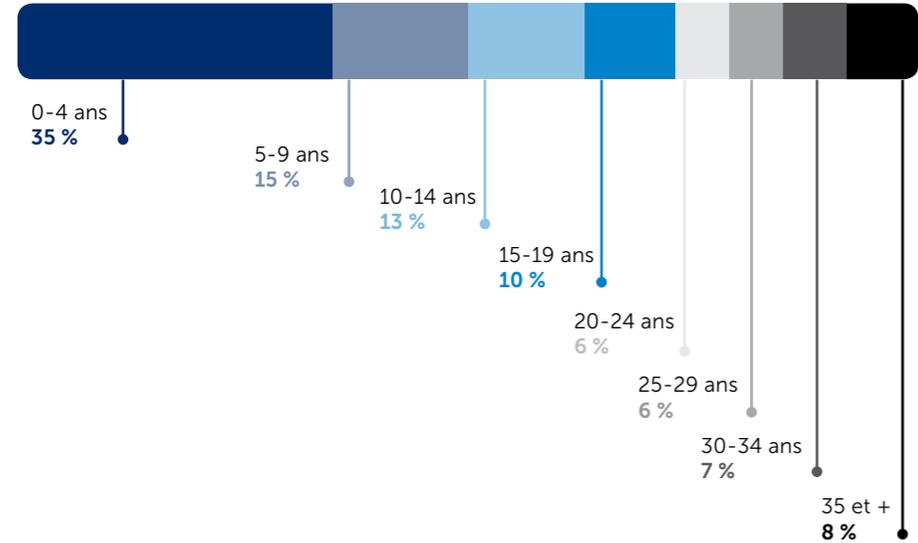
Répartition par nature de contrat et par temps de travail



Répartition du personnel par tranche d'âge



Répartition du personnel par ancienneté



Les chiffres-clés

CHAPITRE 3

LES CHIFFRES -CLÉS



+ **1^{er}**
GROUPE DE SANTÉ WALLON

5 500
COLLABORATEURS ET MÉDECINS

H Pôle Hospitalier 6 sites

Admissions globales	41 209
Admissions "grande porte"	20 803
Admissions par les urgences	20 406
Contacts urgences (prises en charge)	131 907
Journées d'hospitalisation	319 272
RMN	29 392
Lits agréés	1 311
Petscan	3 024
Hospitalisations de jour (forfaits)	39 509
Nombre d'accouchements	1 702
Nombre de consultations	514 705
Patients en Radiothérapie	949

+ **6**
HÔPITAUX/SITES

1 311
LITS AGRÉÉS

+ **515 000**
CONSULTATIONS HOSPITALIÈRES ANNUELLES

Mais aussi...
319 000 journées d'hospitalisation par an
132 000 prises en charge annuelles par nos services d'urgences
13 polycliniques

+ Pôle Senior

7
MAISONS DE REPOS ET DE SOINS

653
LITS AGRÉÉS

2
CENTRES DE COURT SÉJOUR
18 lits

2
RÉSIDENCES -SERVICES
70 logements

CAPACITÉ

Capacité totale	723
Capacité MRS	312
Capacité MR	329
Capacité CS	12
Capacité RS	70

TAUX D'OCCUPATION

Hébergement	98,5 %
INAMI	96 %
MRS	100 %
CS	86 %

PROFIL DE DÉPENDANCE





Pôle Enfance

BIEN NÂÎTRE

	2018	2019
Nombre de futures mères venues au moins une fois	1 074	1 046
Nombre de consultations ONE	5 552	5 501

CONSULTATIONS DES NOURRISSONS

	Nbre d'enfants inscrits	Nbre de séances	Nbre de bilans médicaux
2018	315	105	1 046
2019	341	108	1 082

LE BOSQUET

	La Louvière	Nivelles	Lobbès	Warquignies
Nombre d'enfants inscrits	91	53	56	24
Pourcentage d'enfants du personnel	52 %	50 %	25 %	34 %



6
CRÈCHES

232 places



1
SERVICE DE PROMOTION DE LA SANTÉ À L'ÉCOLE

Plus de **16 300** élèves pris en charge par an



3
SERVICES D'ACCUEIL EXTRASCOLAIRE

1 actif toute l'année, 2 pendant les vacances scolaires
5 300 journées d'accueil annuelles



1
CENTRE DU BIEN NÂÎTRE ET DE CONSULTATIONS DES NOURRISSONS

Plus de **1000** futures mères suivies par an

ACCUEIL EXTRA-SCOLAIRE

	2018	2019
Nombre de présences	5 185	5 300

PSE (PROMOTION DE LA SANTÉ À L'ÉCOLE)

Année scolaire 2018-2019	
Nombre d'établissements conventionnés	42
Nombre d'implantations scolaires	68
Nombre total d'élèves sous tutelle	16 174
Enseignement obligatoire	15 119
Enseignement spécialisé	417
Hautes écoles	638





Pôle Santé mentale et Assuétudes

SANTÉ MENTALE

	2018	2019
Lobbès	1 697	1 572
Beaumont	1 263	1 231
Jolimont	2 225	2 515
AICS	346	243
Césame	1 337	1 445
Trait d'UNion	304	575

L'ESPÉRANCE

	2018	2019
Nombre de journées	9 554	9 620
Nombre de demandes reçues	324	316
Nombre d'entrées	87	72

L'ATELIER CÉSAME

	2018	2019
Nombre de séances	326	307



30 lits

1
CENTRE DE
POSTCURE ALCOOL

100 % de taux
d'occupation
en 2019

3
SERVICES DE
SANTÉ MENTALE

7 580
CONSULTATIONS
ANNUELLES



Retour
sur 2019

CHAPITRE 4

RETOUR SUR 2019



Stéphane MERCIER

Directeur général
du Pôle 1 : Hôpitaux

L'année 2019 restera gravée dans l'histoire du Groupe Jolimont car c'est en 2019 qu'a eu lieu l'intégration opérationnelle des Centres Hospitaliers Jolimont et du CHR Mons-Hainaut.

« Dans le décours, une nouvelle organisation s'est mise en place au mois de mai 2019, suite au départ de Benoît Debande, l'ancien Directeur général du Pôle Hospitalier. Nous avons ainsi franchi la dernière étape de cette intégration qui consistait à n'avoir plus qu'un Comité de Direction pour les six sites », indique Stéphane Mercier.

« Une ligne de force du Pôle Hospitalier du Groupe est maintenant l'organisation par

métier et par site, mais aussi de manière transversale, comme les Directions Médicales avaient déjà montré le chemin, en veillant aussi à ce que celui qui a une responsabilité de site ait aussi une responsabilité transversale » (voir en page 28).

CO-RESPONSABILITÉ AU PREMIER RANG

« Ce nouveau Comité de Direction fonctionne d'ailleurs très bien, même au-delà de mes espérances », confie Stéphane Mercier. « Un fondement important de cette nouvelle organisation est que personne n'est institué comme porte-parole ou représentant d'un site. Quelqu'un qui entre dans la pièce sans nous connaître est incapable de dire qui travaille sur quel site et quel est le métier de chacun ! Cela signifie que tout le monde est co-responsable pour l'ensemble des sites et des dimensions ».

Et d'ajouter : « Et pour ma part, je veille vraiment à jouer un rôle de chef d'orchestre et à ne pas jouer d'un instrument moi-même. Je prends en charge très peu de dossiers spécifiques de manière à pouvoir faire en sorte que la mayonnaise prenne ».

Et cerise sur le gâteau : on peut se réjouir qu'en 2019, tous les hôpitaux du Groupe Jolimont – y compris le CHR Mons-Hainaut qui se trouvait en difficultés financières et qui a fait l'objet d'un plan de relance – ont terminé l'année dans le vert.



LANCEMENT DU CAP' R

Le nouveau Comité de Direction n'a pas touché ni à la mission ni à la vision du Groupe, mais a défini ce que le Lean Management appelle le « vrai Nord » et qu'il a appelé le « CAP' R ». R pour Réseau.

« Nous avons environ deux ans, avant que le Réseau ne commence à être opérationnel, pour veiller à la bonne santé de l'institution et assurer son développement et pour préparer cette mise en réseau », commente Stéphane Mercier.

Le Cap'R repose sur deux axes.

Dix thèmes prioritaires : « Nous avons ainsi défini dix thèmes prioritaires, chaque membre du Comité de Direction étant responsable de l'un de ces thèmes. Ceux-ci nous servent de fil conducteur pour arbitrer les projets, les investissements, mais aussi pour activer de nouveaux projets ».

Cinq valeurs : choisies par le Comité de direction hospitalier, elles ont été adoptées par les autres pôles. Il s'agit de l'Entraide, l'Agilité, l'Excellence, le Respect et l'Engagement. Le chantier de la traduction de nos valeurs en comportements se finalise cet été : « Chaque collaborateur a été invité à traduire les valeurs du Groupe en comportements et un vote est maintenant organisé pour sélectionner ceux que nous allons retenir ».

Chaque axe du CAP'R sera suivi par des indicateurs.

DEUX BOUFFÉES D'OXYGÈNE POUR L'INSTITUTION

2019 a aussi été marquée par l'arrivée de deux personnes importantes pour l'institution : Joëlle De Grox, nouvelle Directrice des Ressources Humaines, qui a véritablement amené un nouveau regard dans les Ressources Humaines, et Bruno Lefebvre, nouveau Directeur du Patrimoine, des Finances et des Opérations. Il a été à la manœuvre pour concevoir l'hôpital Delta à Bruxelles et a amené toute son expertise à Jolimont.

LE RAPPROCHEMENT LOBBES-CHIMAY : UNE OPPORTUNITÉ MANQUÉE

Le Groupe Jolimont souhaitait non seulement se rapprocher de l'hôpital de Chimay, mais aussi construire un hôpital commun avec Lobbes. Ce rapprochement n'a pas abouti pour des raisons essentiellement politiques. « Alors que nous avons un accord avec l'intercommunale, Chimay a fait une marche-arrière complète sous pression politique. Or, c'est un dossier dans lequel nous avons investi pendant des mois. Nous restons convaincus qu'il s'agit d'une opportunité de taille manquée parce que Chimay est trop petit pour survivre à long terme et les hôpitaux carolos sont trop éloignés pour que leur rapprochement soit réaliste », analyse Stéphane Mercier.

Une nouvelle réflexion a donc été lancée sur le futur du site de Lobbes sans Chimay. La tournure du dossier aura également un

impact sur les infrastructures. « Dans le projet X3L, le L étant pour Lobbes, nous n'avions pris que quelque 20 millions pour Lobbes sur les 70 millions disponibles, pour lui apporter une nouvelle aile et lui assurer sa pérennité pour les dix prochaines années. Désormais, il faut que nous envisagions un projet plus ambitieux », rapporte le Directeur général du Pôle 1.

UN RÉSEAU LOCORÉGIONAL PRESQUE BOUCLÉ

S'il n'y avait pas eu la crise du Covid, notre Réseau avec les CHU Tivoli et Ambroise Paré serait déjà réalité. Les fondations sont toutefois bien présentes et l'officialisation du Réseau n'est reportée que de quelques mois.

« Entretemps, notre réflexion immobilière s'est étendue à l'ensemble du Réseau. Nous avons d'ailleurs déjà commencé à travailler de manière assez active sur le dimensionnement des nouveaux hôpitaux et la répartition des services lourds sur les différentes villes. Contrairement à d'autres, nous n'avons pas la possibilité de rassembler nos différents sites sur un nombre très restreint de sites. Il faut garder un hôpital dans le Brabant Wallon, un à La Louvière, un à Mons, un en Thudinie et il faut encore rester actif dans le Borinage », observe Stéphane Mercier.

Les différents partenaires du Réseau ont décidé de mettre en commun les enveloppes qu'ils ont reçues de la Région wallonne.

Mais elles ne suffiront pas, prévient d'emblée le DG du Pôle 1. « Nous savons déjà que nous aurons besoin d'un coup de pouce supplémentaire de la Région wallonne ».

RENFORCEMENT DU CA

Le Groupe Jolimont a continué à renforcer son CA, avec l'arrivée d'Isaline Desclée et de Bernard Coulie, en sachant qu'une partie des administrateurs seront administrateurs du futur Réseau hospitalier et que certains administrateurs seront entièrement dédiés au Groupe Jolimont.

LE PROJET LOGIPÔLE

Et pour terminer à l'échelle encore plus grande que celle du Réseau, notons le projet Logipôle. « Ce projet est finalement commun à ce qui est devenu deux réseaux : Phare et le nôtre. Ce qui est envisagé à ce jour, c'est que chaque Réseau ait son Logipôle. Pour notre part, nous sommes partis pour deux Logipôles : un de nature plus logistique (lingerie, cuisine, économat, stockage,...) et un second d'ordre plus médical (stérilisation, pharmacie, labo,...) », indique Stéphane Mercier.

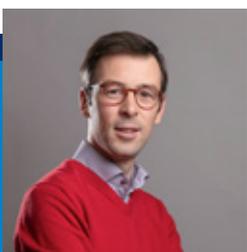
L'un se trouverait à La Louvière et l'autre à Mons. L'idée serait que certaines grandes fonctions soient en back-up avec le Logipôle du Réseau Phare, afin de pouvoir s'entraider en cas de problème majeur sur un des Logipôles.

DIRECTIONS EXÉCUTIVES



Christophe DELVOIE

| Jolimont - Lobbes



Gatien BRAECKMAN

| Nivelles - Tubize



Pascal GRAUX

| Mons - Warquignies

Suite à la démission de Benoît Debande intervenue en mai 2019, l'institution a redessiné son organigramme en optant pour des structures transversales et un trinôme (Directeur Exécutif – Directeur Médical – Directeur des Soins) pour la gestion de chaque agrément, avec une série de jobs transversaux (RH, informatique, ...) qui viennent en support de ces trinômes de site.

« La mise en place d'un Comité Directeur pour nos six sites a permis de développer une transversalité dans certains domaines et un partage utile de bonnes pratiques.

JOLIMONT-LOBBES : CHRISTOPHE DELVOIE

Jusqu'il y a un an, Christophe Delvoie était encore Directeur Financier de l'institution. « La deuxième partie de 2019, j'ai découvert mon nouveau métier de Directeur Exécutif, tout en passant les rênes de la direction financière à Bruno Lefébure et en allant jusqu'à la nomination des responsables 6 sites de différents services (compta, achats, ...) puisque c'était un processus que j'avais lancé. »

Cela dit, il a déjà bien investi son nouveau rôle de DE. « Mon nouveau rôle, en tant que DE de Jolimont et Lobbes, c'est de mettre un peu d'huile dans tous les rouages complexes de notre imposante institution, d'autant plus que Jolimont a un mode de fonctionnement historique bien implanté et comporte beaucoup d'intervenants. »

Sur Jolimont et Lobbes, en parallèle de multiples projets de déploiement d'activités et d'optimisation de certains flux patients, ce sont les lancements des projets des call-centers et de la réorganisation de la prise des rendez-vous qui ont dominé la seconde moitié de 2019. Une expérience que Christophe Delvoie déploiera sur tous les sites.

Une période de rodage reste nécessaire, mais on a vu rapidement les impacts positifs de ce mode de fonctionnement. Cela nous a aussi ponctuellement bien aidés, par exemple pendant la crise du Coronavirus. Et c'est un fonctionnement qui pourra aussi s'adapter à notre future mise en réseau », souligne Christophe Delvoie, nouveau Directeur Exécutif de Jolimont-Lobbes.

Voici comment les nouveaux Directeurs Exécutifs ont abordé leur nouvelle fonction.

Vers un calendrier d'investissements pour 2020-2027

Pour les trois Directeurs Exécutifs, tout le défi consiste maintenant à tirer le meilleur de chaque hôpital jusqu'à la reconstruction des nouveaux hôpitaux dans 7 à 10 ans, en continuant à développer l'activité mais avec des infrastructures vieillissantes.

« Sur Jolimont et Lobbes, toutes les surfaces disponibles sont utilisées. Dès lors, lorsque l'on souhaite développer une activité, elle doit venir remplacer une autre. Par ailleurs, nous menons une réflexion sur la sortie de l'administratif des bâtiments afin de dégager de nouveaux espaces. Elle devrait déboucher cette année sur un calendrier d'investissements pour la période 2020-2027 », relève Christophe Delvoie.

NIVELLES-TUBIZE : GATIEN BRAECKMAN

Sur les sites de Nivelles et Tubize, c'est Gatien Braeckman qui s'est vu propulser à la place de Directeur général exécutif. Jusque là, il était notamment monsieur 'Plan Tremplin'. Dès son entrée en fonction, Gatien Braeckman a été mobilisé dans la finalisation de la nouvelle aile F à Nivelles qui a été inaugurée le 25 mai 2019.

Cette nouvelle aile comporte :

- Etage + 4 : Nouveau service de Gériatrie
- Etage +3 : Local technique
- Etage +2 : 4 nouvelles salles d'opération
- Etage +1 : Nouveau service de revalidation
- Rez-de-chaussée : Radiologie et Sénologie
- Etage -1 : la Pharmacie

Nivelles est également en train de digitaliser son accueil avec un call-center et un système de gestion des files d'attente.

Masterplan Nivelles-Tubize

Élément phare de l'année 2019 pour les deux sites, un Masterplan a été défini dans le but de les redynamiser. Il comporte notamment :

- **Sur Nivelles** : le déménagement et la construction d'une nouvelle unité de dialyse, l'augmentation du nombre de lits gériatriques, la rénovation des Urgences, une augmentation de l'infrastructure de la revalidation.
- **Sur Tubize** : la création d'un nouvel étage de consultations et la volonté de dynamiser l'activité de jour.

MONS-WARQUIGNIES : PASCAL GRAUX

Jusqu'à la réorganisation en mai dernier, Pascal Graux était Directeur Administratif et Logistique du Groupe Jolimont. Déjà administrateur du CHR de Mons, c'est lui qui y a été désigné Directeur Exécutif.

« Afin de relancer les deux sites, (Mons et Warquignies), et avec le soutien des Directions Médicales et de Soins, nous avons négocié un plan de relance pour le CHR. Ce plan comporte 10 initiatives ayant pour but d'améliorer notamment la situation de l'institution, et de lui donner une pérennité à longue échéance. Ce plan a été présenté en assemblée générale à l'ensemble du personnel. Une de mes volontés était que ce soit un plan équilibré », expose Pascal Graux. Ce plan repose sur trois axes : le développement d'activités, des mesures orientées qualité et des mesures d'ordre économique.

CCT obtenue

2019 n'aura pas été simple, mais le nouveau DE du CHR se dit aujourd'hui satisfait du chemin parcouru : « Des efforts ont été consentis par le personnel et les médecins ; ces efforts commencent à porter leurs fruits et les 10 thématiques constituant le plan de relance nous permettent d'envisager l'avenir plus sereinement. »

« Le CHR n'étant pas encore accrédité, nous avons également lancé une démarche d'accréditation ACI. Le travail a démarré pour que, d'ici trois ans, nous puissions obtenir la certification ACI ; un beau défi qui mobilisera tous les acteurs du CHR afin de garantir à nos patients une prise en charge de grande qualité », conclut Pascal Graux.

UNE GESTION DE PROJETS TRANSVERSALE

Gatien Braeckman est resté responsable de la Cellule Gestion de projets et désormais, chaque membre du comité directeur s'est vu attribuer un certain nombre de projets pour l'ensemble des six sites.

Christophe Delvoie : tous les projets liés à l'expérience patient : mise en place des call-centers notamment pour éviter les appels perdus, intégration des logiciels avec le CHR Mons-Hainaut, organisation de la prise de rendez-vous, optimisation des chambres particulières, ...

Pascal Graux : la présidence de tous les CPPT et les conseils d'entreprise des 6 sites, l'accréditation, ...

DIRECTIONS MÉDICALES



Dr Catherine WINANT

| Jolimont - Lobbes



Dr Christophe RAVOET

| Nivelles - Tubize



Dr Sébastien BARTHOLOMÉE

| Mons - Warquignies

Au niveau médical, l'année 2019 aura été marquée par l'arrivée à la Direction Médicale en septembre du Dr Catherine Winant, Radiologue, ancienne Directrice Médicale d'Ambroise Paré, par la poursuite de la transversalisation de la Direction Médicale et des projets médicaux, et par la préparation du futur Réseau locorégional.

LOGIQUE DE FLUX

« Derrière cette répartition, il y a une volonté d'avoir une intégration assez forte entre les trois numéros d'agrément, mais aussi de montrer l'exemple par rapport aux services médicaux et de les inviter à nous suivre dans une réflexion qui est plus multisites », souligne le Dr Bartholomé. « En même temps, nous voulions que les médecins sachent clairement qui est leur interlocuteur et qu'entre nous, il y ait un alignement maximal sur les options stratégiques et tactiques. »

Dans l'organisation, on distingue trois flux :

- Le Quartier Opérateur et les spécialités qui tournent autour : Dr Winant
- Urgences – Services medicotechniques – Services médicaux de spécialité : Dr Ravoet
- La médecine des trois âges : la Médecine Interne Générale, la Gériatrie et la Pédiatrie + les spécialités proches : Dr Bartholomé

« Cette nouvelle organisation est assez lourde pour nous car nous avons des interlocuteurs sur les six sites, mais en même temps, des solutions trouvées sur un site peuvent faire écho sur un autre site. En outre, il est toujours intéressant de rassembler des médecins d'une même spécialité qui travaillent dans

En 2019, le déploiement de l'organisation transversale lancée en 2018 s'est poursuivi, avec une répartition par portefeuilles. « Chacun de nous trois assure la supervision de divers services ou problématiques (ex : la recherche, la qualité, ...) et nous nous sommes répartis les spécialités médicales (voir organigramme ci-contre). Mais nous avons néanmoins chacun une fonction de coordination sur un agrément », pose le Dr Ravoet.

des hôpitaux différents pour discuter de vision d'avenir, mais aussi de problèmes plus opérationnels », observe Sébastien Bartholomé.

LA TRANSVERSALISATION : PRÉALABLE NÉCESSAIRE AUX RÉSEAUX

Le rapprochement avec Ambroise Paré et Tivoli a bien sûr aussi des implications sur le plan médical. « En 2019, nous avons réalisé un gros travail de réflexion stratégique pour nous mettre d'accord sur un projet commun avec les autres partenaires du futur Réseau où nous développerons des projets communs. Il est essentiel de nous y préparer. C'est une des raisons pour lesquelles la transversalisation est importante : pour que les six sites se présentent unis. Nous avons donc continué à consolider l'intégration existante et à rapprocher et transversaliser les services », indique Christophe Ravoet.

Et d'enchaîner : « Nous avons de plus en plus de services qui collaborent, ce qui a déjà mené à de beaux succès. Ex : nous avons atteint les chiffres qui étaient nécessaires au maintien de l'agrément du B2 en cardiologie, en partie grâce à l'étroite collaboration entre Mons et Jolimont ».

1+1=3

Au-delà du Groupe Jolimont, des collaborations commencent également à se développer au sein du Réseau. En mettant les partenaires de Réseau autour de la table, un des buts est de pouvoir développer davantage de projets. « Lorsqu'un des services atteint les normes avec difficulté dans une institution, l'associer à un autre membre du Réseau peut le renforcer et permettre de développer de nouvelles activités », analyse le Dr Ravoet.

Fin 2019, une réflexion a ainsi été lancée pour déterminer quels hôpitaux pourraient défendre certains agréments. « Prenons la chirurgie du pancréas : nous nous sommes dit que c'était Jolimont qui était le plus à même de défendre le dossier, mais il nous fallait encore plus de cas. Eh bien, nos partenaires jouent le jeu et nous envoient leurs patients. A contrario, pour la thrombectomie, nous savions qu'Ambroise Paré visait l'agrément. Nous avons donc décidé de leur envoyer nos patients car nous avons intérêt aussi à ce que nos partenaires se développent », poursuit Christophe Ravoet.

HARMONISATION DES STATUTS MÉDICAUX

Enfin, en 2019 a commencé une réflexion visant à harmoniser les statuts médicaux : « Pour l'instant, les statuts médicaux ne sont pas les mêmes sur le CHJ et le CHR. Il nous est apparu évident que si nous voulions opérer une transversalité des équipes médicales, il fallait également harmoniser les conditions. Nous revoyons donc la réglementation générale, la réglementation médicale mais aussi le statut pécunier, afin de nous préparer également à pouvoir négocier cet aspect au sein du Réseau », relève le Dr Bartholomé.

QUELQUES EXEMPLES (PARMI D'AUTRES) DE DÉVELOPPEMENTS EN 2019

Cardiologie : Cap des 300 dilatations en cardiologie franchi sur le CHR tout en augmentant aussi le nombre et leur complexité sur Jolimont. Jolimont est ainsi devenu un centre de dilatations complexes qui compte en Wallonie.

Onco-Hématologie : Poursuite du développement de l'Hématologie lourde et de l'immunothérapie notamment au travers de recrutement de médecins. Acquisition d'un nouvel accélérateur en Radiothérapie. Intensification de la collaboration avec les Cliniques universitaires Saint-Luc.

Néphrologie : Inauguration du centre d'autodialyse sur Lobbes, augmentation du nombre de cycles journaliers de dialyse sur Nivelles.

Pneumologie : Développement de l'allergologie.

Médecine Nucléaire : Remplacement du pet-scan par un des plus modernes de Belgique.

Quartiers Opérateurs :

- Organisation des blocs opératoires sur les différents sites, instauration de comités de bloc opératoire réguliers sur les différents sites, qui ont une composition multidisciplinaire, nomination d'un nouveau chef de service d'Anesthésie au CHR, nomination d'un coordinateur du bloc opératoire au CHR, nomination d'un binôme médical chirurgien/anesthésiste coordinateur du bloc opératoire pour Jolimont, ...

- Relance du projet d'extension du bloc opératoire de Jolimont, avec l'objectif de

créer deux nouvelles salles dont une salle hybride, indispensable au maintien du B2.

- Obtention d'une convention INAMI pour la chirurgie du pancréas

Radiologie : Lancement d'un projet de radiologie interventionnelle avec l'acquisition d'un outil technologique de pointe : l'Alphenix 4DCT (Canon medical).

Il s'agit d'une toute nouvelle salle de radiologie interventionnelle et la toute première salle de ce type installée en Belgique, qui a comme avantage incontestable de combiner un scanner, une table d'angiographie et un échographe, qui sont les outils les plus couramment utilisés pour la mise au point diagnostique et les traitements percutanés en radiologie interventionnelle.

Endoscopie : Conception d'un nouveau plateau d'endoscopie sur le site de Warquignies.

Soins Intensifs : Réorganisation en profondeur sur les sites du CHR.

Gériatrie : Développement des hôpitaux de jour, et notamment le volet revalidation (au CHR avec surtout des activités de groupe et au CHJ avec davantage d'activités individuelles).

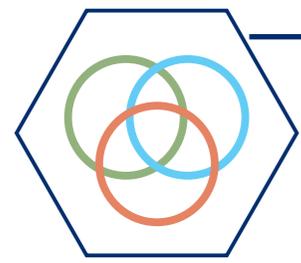
Pédiatrie : Redéfinition d'un projet pédiatrique pour Nivelles.

Pédopsychiatrie : Nouveaux centres sur Tubize et sur Mons.

Médecine Générale : Un projet 6 sites par rapport aux médecins généralistes pour repenser notre relation avec eux.

UNE DIRECTION MÉDICALE UNIQUE, STRUCTURÉE ET COLLÉGIALE AU COEUR D'UN PROJET HOSPITALIER INTÉGRANT LES SOIGNANTS DES 6 SITES

OBJECTIF



En mathématique et plus précisément en théorie des noeuds, les anneaux borroméens constituent un entrelacs de trois cercles (au sens topologique) qui ne peuvent être détachés les uns des autres même en les déformant, mais tel que la suppression de n'importe quel cercle libère les deux cercles restants.

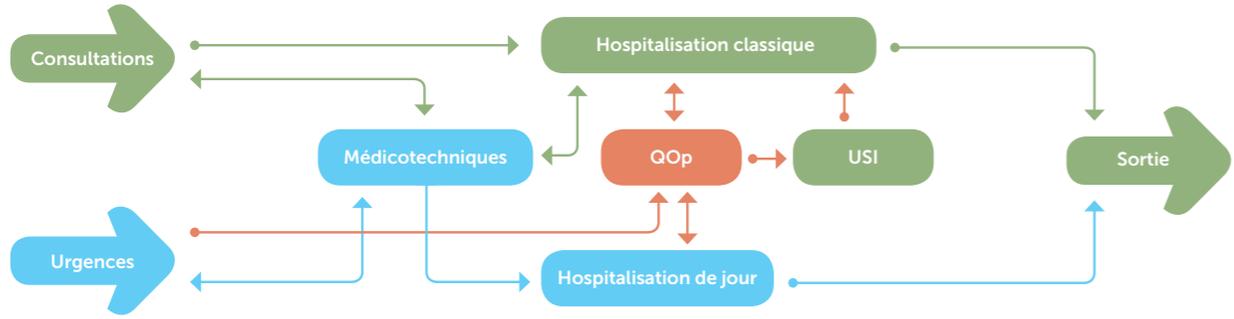
Sébastien BARTHOLOMÉE

Christophe RAVOET

Benoît HERMANS*
Catherine WINANT**

Xavier MUSCHART***

DIRECTION MÉDICALE SUIVANT LE FLUX PATIENT



RÉPARTITION DES SERVICES ENTRE LES 3 DIRECTEURS MÉDICAUX

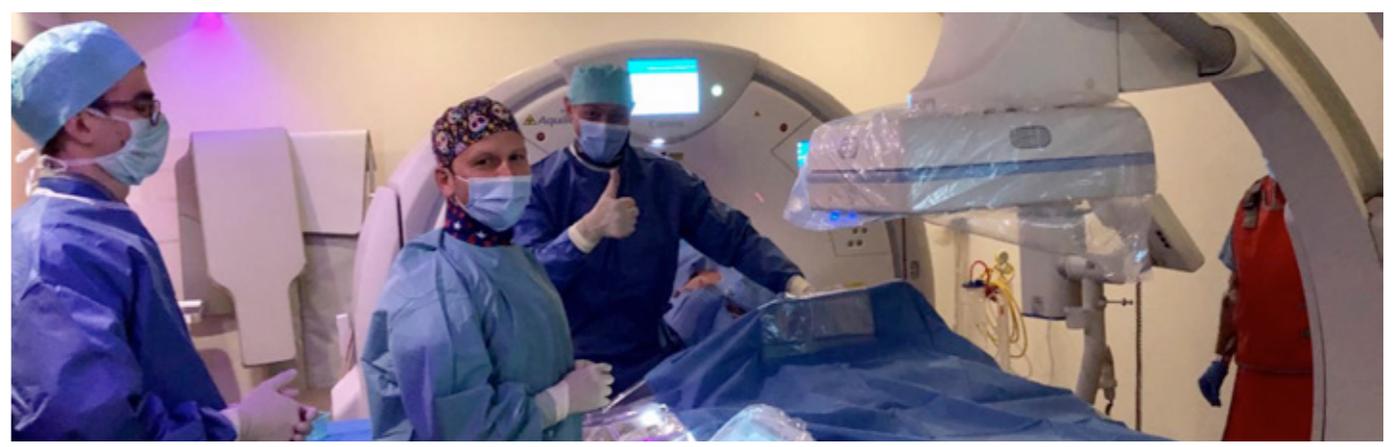
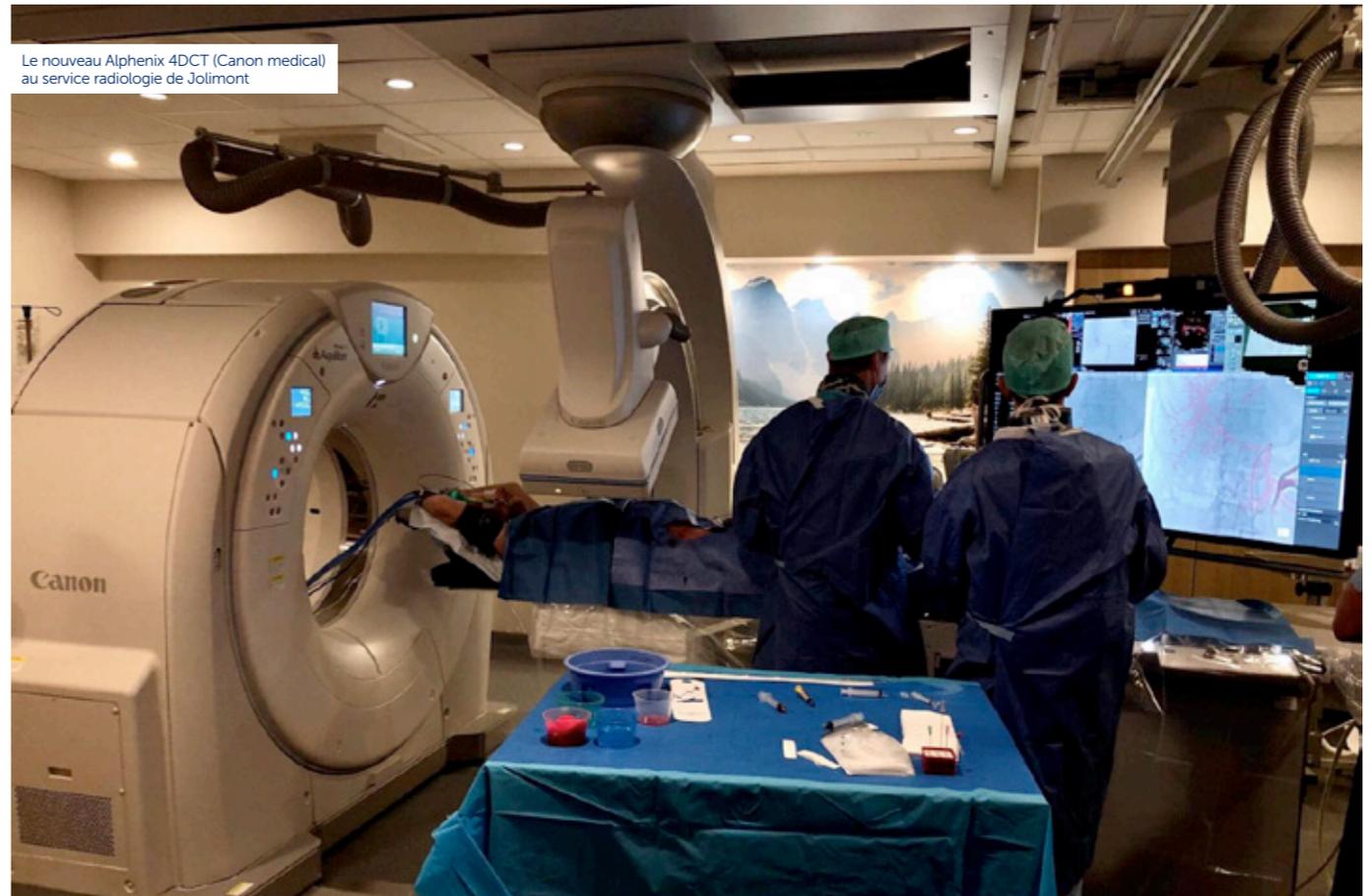
Sébastien BARTHOLOMÉE

Christophe RAVOET

Catherine WINANT

Xavier MUSCHART

Psychiatrie + Psychosomatique Médecine Physique Pédiatrie + Reaped Pedopsy Soins Palliatifs Dermatologie	Endocrinologie Gériatrie Infectiologie Médecine Interne Rhumatologie Soins Intensifs	Cardiologie Pneumologie Gastro-Entérologie Néphrologie Neurologie Oncologie Hématologie	Radiothérapie Anatomie + Pathologie Biologie Clinique Génétique	Chirurgie Cardio + Vasc. & Thor. Neurochirurgie Orthopédie Gynécologie Obstétrique Urologie Chirurgie Plastique	Ophtalmologie Oto-Rhino-Laryngologie Imagerie Médicale Médecine Nucléaire
Dentisterie		Urgences		Blocs Opératoires - Anesthésiologie Chirurgie Maxillo-F + Stomato	



* a quitté en juillet 2019 | ** est arrivée en septembre 2019 | *** a quitté le Groupe Jolimont fin décembre 2019

DIRECTIONS DE SOINS



Nadine TODESCHINI

| Jolimont - Lobbes



Pierre VAN DEN BERGE

| Nivelles - Tubize



Laurence JACQUET

| Mons - Warquignies

Le nouvel organigramme s'est également déployé dans le Département Infirmier, aujourd'hui devenu Département des Soins car élargi aux kinésithérapeutes, aux logopèdes, aux ergothérapeutes, aux diététiciens ainsi qu'aux technologues d'imagerie médicale.

« Cet élargissement a été essentiel car il nous a permis d'avoir une vision de la prise en charge holistique du patient, ce qui est une très bonne chose pour les patients, mais aussi pour nous, prestataires de

soins, qui apprenons ainsi encore tous les jours », commente Nadine Todeschini, qui a plus de 40 ans de carrière.

La transversalité est désormais un mot d'ordre dans le Département de Soins également. « Nous essayons d'avoir une réflexion six sites pour de plus en plus de projets. Ex : la liaison gériatrique, les documents d'évaluation, la formation continue, le dossier infirmier, réflexion en vue de la création d'une cellule DI-RHM », rapporte Laurence Jacquet.

NOS VALEURS REDÉFINIES

« En 2019, un élément important a été de revoir notre identité pour préparer l'avenir, et ce, par la redéfinition de nos valeurs : l'Entraide, l'Agilité, l'Excellence, le Respect et l'Engagement. Elles sont l'ADN du Groupe Jolimont », indique Pierre Van den Berge.

« Chaque Directeur du Département de Soins a tenu à les traduire pour le Département et à les redéfinir à l'échelle des trois numéros d'agrément ». En voici la définition de Pierre Van den Berge :

Entraide : Nous voulons faciliter la collaboration entre tous. L'esprit d'équipe doit être notre leitmotiv. Ici, l'accueil et l'encadrement du nouveau personnel sont mis en avant, et ce, pour tous les départements d'ailleurs. Et par rapport au patient, l'Entraide rime avec meilleure programmation des soins, et donc de meilleurs trajets de soins au sein de l'hôpital.

Agilité : Nous travaillons par objectifs et nous avons des projets spécifiques, que ce soit dans les soins ou en multidisciplinaire, que nous voulons sans cesse évaluer et améliorer. L'accréditation y contribue. Dans le contexte de la mise en réseau, l'Agilité nous rendra également plus forts.

Respect : Au sein du groupe, nous tenons à prendre en compte les attentes et les besoins des patients dans leur globalité. C'est la base de notre profession de soignants. Nous devons faire preuve d'empathie et respecter le patient dans toutes ses composantes (physique, psychique et philosophique). Nous devons aussi reconnaître de manière juste et équitable le travail accompli par nos collaborateurs.

Excellence : Au sein du Groupe Jolimont, nous ne pouvons pas déroger à la Rigueur et à l'exemplarité. Nous devons avoir des projets ambitieux pour nos patients, notamment par rapport à l'évolution des techniques. Nous devons mettre l'accent sur le développement des compétences individuelles qui vont renforcer les compétences collectives.

Engagement : Même avant la crise du Covid, nous avons toujours été promoteurs d'un travail collaboratif. Nous avons toujours voulu dynamiser nos équipes dans une approche positive où chacun a un rôle précis et des responsabilités définies.

DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ SUR MONS-WARQUIGNIES

Dans le cadre du Plan de relance initié en 2019 sur Mons-Warquignies, de nombreuses actions ont été mises en place pour booster l'activité. « Nous avons développé l'hôpital de jour gériatrique. Nous avons créé une consultation en stomathérapie. Nous avons étendu l'activité pédiatrique en développant une série de tests (pH-métrie, tests au lactose, tests d'allergie, ...). Nous avons augmenté notre capacité de lits en soins intensifs sur le site de Mons pour arriver à 11 lits. Aux urgences, nous avons mis en place un 'circuit court' qui permet de diminuer le temps d'attente », relate Laurence Jacquet.

Et le développement de l'activité ne s'arrête pas aux portes de l'hôpital. En extramuros aussi, les activités se déploient : dialyse à domicile, dentisterie en maison de repos, ...

Toujours sur le CHR, un nouveau poste a vu le jour : l'infirmier relais achats qui récolte les besoins en vue d'un cahier des charges et d'un achat de matériel le plus ergonomique possible.

NOUVELLE AILE F : PARI RÉUSSI

« Sur le site de Nivelles, nous avons ouvert le nouveau quartier opératoire et nous avons transféré l'activité de l'ancien bloc vers le nouveau. Nous avons quatre salles d'op' dernier cri, très lean en termes d'organisation, très dynamiques dans la richesse intermédier. Nous avons une équipe médicale et infirmière qui avait très à cœur de réaliser ce projet et l'équipe a vraiment apprécié être dans ses nouveaux murs », rapporte Pierre Van den Berge.

Un autre nouveau service de l'aile F est le service de réadaptation qui avait été créé en 2017 sur Tubize. « A l'époque, tout était à faire en termes de promotion. Un travail important de recrutement de patients a été effectué. Aujourd'hui, l'équipe de Tubize, entretemps au complet a été transférée sur Nivelles et cela s'est aussi très bien passé », commente le Directeur de Soins de Nivelles-Tubize.

L'ACCRÉDITATION : MOUVEMENT FÉDÉRATEUR

Pour les sites Jolimont-Lobbes/ Nivelles-Tubize, l'accréditation n'est pas neuve. Le niveau Or a été atteint en 2017. La démarche se poursuit, en suivant l'évolution des référentiels. Les équipes préparaient la prochaine

visite d'accréditation qui devait avoir lieu en septembre 2020, mais qui est reportée en raison de la crise Covid.

« De toute façon, l'accréditation est un processus permanent qui demande des efforts de chaque instant, mais qui crée aussi une dynamique très positive dans nos structures dans tous les métiers », commente la Directrice de Soins de Mons-Warquignies.

Sur les sites du CHR, une nouvelle fonction a été créée en vue de préparer l'accréditation. Il s'agit de l'infirmier relais qualité. « En effet, nous nous sommes lancés dans cette belle et longue aventure qu'est l'accréditation. Nous avons mis en place le comité de pilotage, le plan d'actions et nous avons démarré la phase d'éveil à l'accréditation », ajoute Nadine Todeschini.

DIRECTION FINANCIÈRE



Bruno LEFÉBURE

Directeur Financier,
des Opérations et du Patrimoine

Le Pôle Hospitalier du Groupe Jolimont a terminé l'exercice 2019 dans le vert et, malgré le contexte budgétaire délicat, Bruno Lefébure se veut confiant pour l'avenir au vu de l'évolution positive du CHJ et du CHR. Il insiste toutefois sur l'urgence de réaliser des réformes approfondies dans le financement hospitalier.

« En consolidant les Comptes de Résultat des CHJ et CHR, l'année 2019 se clôture avec un résultat net de 4,4 M€, un résultat d'exploitation de 5,2 M€ et un résultat courant de 4 M€ », se félicite Bruno Lefébure. « 2019 poursuit une activité croissante en termes d'admissions de patients et prépare l'intégration des CHJ et CHR avec le Groupe Jolimont.

Les coûts de management se répartissent progressivement entre les asbl. Il y a eu un transfert de plusieurs ETP du CHR vers le Groupe Jolimont et le CHJ a octroyé un prêt supplémentaire de 4 M€ au CHR ».

DE NOMBREUX POINTS POSITIFS POUR L'INSTITUTION...

Hormis une perte de 73 lits justifiée au 1^{er} juillet 2019, des journées d'hospitalisation en baisse de 1,9% et une diminution de la durée moyenne de séjour de 3,16% (qui est le résultat de la politique menée par les autorités depuis plusieurs années), les hôpitaux du Groupe Jolimont affichent de nombreux points positifs à l'heure du bilan 2019.

« En effet, contrairement à une proportion croissante d'institutions hospitalières du pays, nous terminons l'exercice 2019 dans le vert. Nous enregistrons une progression de nos fonds propres. Le Plan de relance lancé sur le CHR en septembre 2019 a eu un effet rapide et positif sur les finances de l'institution. Le Plan Tremplin lancé sur le CHJ en 2018 a continué de porter ses fruits en 2019, si bien que nous le poursuivons même encore sur 2020 et 2021 », rapporte le Directeur Financier.

Et ce n'est pas tout. Au rayon des bonnes nouvelles, Bruno Lefébure pointe encore l'augmentation des admissions de 1,3% et des consultations de 1,6%, une amélioration de la marge sur les honoraires de 3,5M€, une augmentation des recettes des forfaits INAMI de 8,4%, une maîtrise des coûts RH, sans oublier une diminution de l'endettement bancaire. De bonnes nouvelles qui pèseront sans aucun doute dans la balance lors des discussions avec les institutions bancaires au cours des prochains mois.

... MALGRÉ UNE PRESSION CROISSANTE SUR LES HÔPITAUX

Bruno Lefébure tient toutefois à rappeler les difficultés budgétaires auxquelles sont confrontés tous les hôpitaux du pays depuis de nombreuses années et qui ne font que s'accroître, qui plus est avec l'épidémie de Covid-19. « Le secteur hospitalier se trouve historiquement sous pression. Nous subissons une série d'économies diverses et variées, avec un impact certain sur la santé financière de toutes les institutions. »

Ces quinze dernières années, les durées moyennes de séjour ont fortement diminué, ce qui a eu pour conséquence d'augmenter la rotation des patients et d'accroître ainsi la charge de travail pour les équipes soignantes. Rappelons que les normes d'encadrement du nursing en Belgique sont très faibles, et bien inférieures à la moyenne européenne (11 patients/infirmier en Belgique contre une moyenne européenne de 8 patients/infirmier).

URGENCE DE REVOIR LES NORMES D'ENCADREMENT

« Pour l'instant, notre personnel s'épuise donc pour réaliser un travail de qualité, sans en avoir les moyens. C'est la raison pour laquelle dans les rankings d'ING, la Belgique reste très bien classée au niveau de la qualité de ses soins de santé, mais au détriment de la qualité de vie du personnel soignant. Et la crise du Covid n'a fait que mettre en évidence ce manque criant d'effectifs ! C'est un problème dans le financement hospitalier qui doit être corrigé au plus vite », conclut le Directeur Financier.

DIRECTION RESSOURCES HUMAINES



Joëlle DE GROX

Directrice des
Ressources Humaines

Arrivée en septembre dernier au sein du Groupe Jolimont, Joëlle De Grox vient du retail et du monde automobile. Etrangère au monde hospitalier, elle était toutefois très attendue pour ses nombreuses qualités. Elle revient sur les principaux projets qui ont façonné 2019.

Avant son arrivée, l'équipe RH travaillant à la poursuite du processus IF-IC entamé en 2018.

« Nous avons également déjà pas mal amorcé le travail d'harmonisation entre le CHR de Mons et les autres hôpitaux du Groupe Jolimont au niveau des processus RH. Il y a eu différents accords pour favoriser

la mobilité entre les différents sites. Là aussi, nous avons une volonté d'harmonisation en termes de rémunérations. Tout ceci a débouché sur un accord intervenu début 2020 », poursuit Joëlle De Grox.

POUR PLUS D'AUTONOMIE

L'an dernier, plusieurs choses ont été mises en place en vue de développer l'autonomie et la responsabilisation des équipes. « Des groupes de travail participatifs (RH, soignants, SIPP, partenaires sociaux) ont été mis sur pied sur des réflexions de ressources humaines. L'objectif était de se mettre d'accord sur des grands principes afin de favoriser une adhésion maximale », indique la nouvelle Directrice RH.

Toujours dans le but d'accroître l'autonomie des équipes, les entretiens d'évaluation individuels ont été remplacés par des entretiens d'amélioration continue, axés sur un dialogue où les deux parties sont sur un pied d'égalité. En outre, le Groupe Jolimont avait lancé le télétravail, ce qui s'est avéré bien utile dans la crise Covid actuelle.

FORMER AUSSI LES CADRES

« Une formation a été mise sur pied pour pouvoir mieux accompagner les responsables d'équipe : formations en vue de professionnaliser le recrutement, la législation sociale au CHR de Mons et l'utilisation des outils de gestion de temps étendus aux maisons de repos », détaille Joëlle De Grox.

Une réflexion a également eu lieu pour développer un parcours de formation pour les responsables d'équipe en matière de management.

LA MARQUE EMPLOYEUR JOLIMONT

« Nous travaillons aussi sur la marque employeur (ex : implémentation de la fiche de paie électronique dans un premier temps pour les cadres). Une réflexion a également été initiée pour augmenter le nombre de journées d'accueil des nouveaux collaborateurs et nous les contactons afin de nous assurer qu'ils s'intègrent bien. Et quand une personne démissionne, il y a systématiquement un entretien avec une personne des RH afin de pouvoir nous améliorer », ajoute encore la Directrice RH.

BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Le CHR de Mons a mené une réflexion globale de prévention en matière d'alcool et d'assuétudes. Un groupe de travail a été mis en place, avec la création d'un logigramme pour guider les accompagnements en cas de problème chez un collaborateur. L'objectif est bien sûr de pouvoir étendre la démarche aux autres sites.

DIRECTION INFORMATIQUE



Claude MICHEL

Directeur du
Département IT

Au niveau informatique, 2019 a été placée sous le signe de la préparation de l'intégration du CHR Mons-Hainaut et de la consolidation de l'infrastructure informatique pour pouvoir passer aux applications en 2020.

L'action principale du département IT en 2019 a été de préparer l'intégration du CHR. « La demande initiale était de mettre en place un Dossier Patient Informatisé (DPI) commun avec les autres hôpitaux du groupe. Mais le DPI est un peu comme la cerise sur le gâteau. Nous nous sommes d'abord attelés à assurer la connectivité des réseaux, la gestion intégrée des utilisateurs et un domaine de sécurité commun. Au terme des six premiers mois, nous avons pu fusionner les systèmes de messagerie et de calendrier dans le

domaine d'adresses @jolimont.be », rapporte Claude Michel.

Une difficulté majeure concerne la robustesse et la sécurité de l'infrastructure IT – réseaux, serveurs, bases de données, postes de travail. « Les équipements réseaux, en particulier, sont tellement différents que l'intégration n'est pas possible et il faut remplacer tout le matériel du CHR par du matériel de qualité équivalente à celui de Jolimont », souligne le Directeur IT.

1,5 MILLION D'EUROS D'INVESTISSEMENT

En 2019, Claude Michel a reçu l'autorisation de lancer un programme d'investissement d'1,5 M€ pour mettre à jour les réseaux locaux du CHR, ce qui nécessitera un recâblage des plateaux et un remplacement du matériel actif et du système wifi.

Au niveau des parcs applicatifs, les deux institutions ont peu en commun. « Un choix a donc été opéré de prendre les meilleures applications des deux institutions, adapter la paramétrisation et les généraliser. Cela a abouti à un programme de convergence en vue d'une intégration commune en 2021 », explique l'informaticien.

INTÉGRATION HUMAINE

« Enfin, 2019 a aussi été synonyme d'intégration des deux équipes, avec le challenge de trouver des solutions aux problèmes de différences de barèmes, de statuts, ... mais avec la satisfaction d'être plus forts ensemble », ajoute encore Claude Michel.

AUTRES PROJETS

Parallèlement, voici un aperçu non exhaustif des projets réalisés :

- Poursuite du déploiement de la téléphonie IP et des call-centers
- Finalisation du remplacement du wifi
- Déploiement d'une solution de sécurisation d'accès au réseau ethernet câblé
- Protections visant à détecter précocement des cyberattaques
- Mise à jour globale de l'infrastructure technique supportant le DPI
- Migration de l'infrastructure du datawarehouse sur serveurs propres
- Création d'un annuaire global des utilisateurs en y intégrant le CHR et permettant ainsi de gérer les droits d'accès des utilisateurs ou de générer des organigrammes
- Reprise de certains logiciels du CHR sur Jolimont (dentisterie, ...)
- Mise à jour majeure du DPI Xperthis CARE des hôpitaux Jolimont
- Déploiement de la reconnaissance vocale avec formation des médecins pour qu'ils utilisent maintenant le DPI en temps réel, permettant ainsi de fluidifier la génération de courrier médical
- Passage à l'envoi électronique des fiches de paie
- ...

DIRECTION NOUVEAUX HÔPITAUX



Olivier LEQUENNE

Directeur du Développement, de
l'Innovation et de la Communication

2019 a été un tournant pour le Groupe Jolimont puisqu'il a obtenu le feu vert de la Région wallonne pour son projet X3L. Parallèlement, Olivier Lequenne, Chief Innovation Officer (CINO) a également constitué une équipe autour du projet.

Début 2019 a eu lieu une phase d'échanges avec les Cabinets ministériels et l'administration de la Région wallonne. « Puis, au mois de février, chaque hôpital a été invité pour le "Grand Oral" et c'est en avril que le Gouvernement wallon a rendu les décisions. Pour l'ensemble des quatre dossiers que nous avons introduits

(trois nouveaux hôpitaux + la rénovation de Lobbes), nous avons demandé 504 M€ TVAC et nous avons reçu le feu vert pour 502 M€ », se félicite Olivier Lequenne.

X3L DANS LE RÉSEAU

Ensuite, les Réseaux sont venus s'inviter dans les discussions. « En juin, nous avons entamé une discussion avec nos futurs partenaires de Réseau (Tivoli et Ambroise Paré) afin de définir une stratégie immobilière puisque pour nous, le Réseau est synonyme d'intégration. Cela avait donc du sens d'essayer d'orienter les enveloppes que nous venions chacun de recevoir de la façon la plus intelligente possible », remarque le CINO.

Et d'ajouter : « Le but étant d'aboutir dans 10 ou 15 ans à un ensemble d'infrastructures immobilières dans notre bassin de soins qui soit le plus optimal possible par rapport aux besoins de la patientèle, en essayant d'éviter les doublons et d'avoir des bâtiments modernes où les équipes peuvent se rassembler sur les différents sites ».

« C'est tout un travail de longue haleine qui a débuté en juin et qui s'est poursuivi jusqu'à la fin de 2019 pour arriver à un accord de principe sur le volet immobilier : si demain notre Réseau se concrétise, voici les grandes lignes de notre projet :

combien d'hôpitaux, sur quels sites, quelle capacité, ... », explique Olivier Lequenne.

NAISSANCE D'UNE ÉQUIPE X3L

Pour plancher sur ce beau projet, un seul homme ne suffisait plus. Olivier Lequenne a donc constitué une équipe X3L. « Nous avons engagé une jeune ingénieur architecte et une architecte spécialisée dans l'hospitalier pour rejoindre le projet immédiatement. En parallèle, nous renforçons l'équipe du Facility Management pour faire face aux projets actuels et pour qu'une partie de l'équipe puisse 'basculer' sur X3L au gré des besoins. »

« Au-delà du noyau, il est essentiel de pouvoir restaffer différents services qui seront impliqués dans le projet (juridique, achats, IT, ...) en partant du principe que les compétences des différents services viennent nourrir le projet », ajoute encore le CINO.

Avec la réflexion immobilière Réseau, les démarches d'achat de terrains ont été mises sur pause. Par contre, les hôpitaux devant préfinancer l'ensemble du projet, l'équipe X3L, en partenariat avec les Finances, a déjà mené un travail d'analyse et de sensibilisation des partenaires banquiers nationaux et de la BEI notamment. Enfin, il faudra encore trouver un nouveau nom pour rebaptiser X3L étendu au Réseau.

DIRECTION PÔLE 2



Anne-Sophie CAUDRON

Directrice générale
Pôle Senior

ACCENTUER LA DIMENSION « FOYER »

Aucune institution du Pôle Senior n'a formellement fait partie l'an dernier d'une expérience Tubbe, ce concept qui place la personne âgée au centre des décisions. Et pourtant, ce n'en n'est pas moins cette logique qui a prédominé dans les sites du Pôle en 2019. Elle rejoint l'« Orientation Bénéficiaires » que nous avons explicitement choisi de cultiver.

Les équipes, en impliquant les résidents, en prêtant une oreille attentive aux petits détails et aux grands principes qui leur tiennent à cœur, ont monté des projets enthousiasmants.

S'ils revêtent différentes formes, tous traduisent la volonté d'accentuer la dimension de "foyer" de nos maisons. Le fil rouge est, plus que jamais, de créer des lieux de vie où les aînés se sentent bien où personnes et personnels évoluent dans une ambiance chaleureuse et respectueuse.

Le pari, relevé avec brio l'an passé par les équipes du Pôle Senior, aura été de laisser s'exprimer et de donner suite aux attentes individuelles dans - ou malgré - le contexte de vie en collectivité. Y parvenir a nécessité de grandes qualités d'écoute, couplées à une sensibilité vraie pour la préservation de l'autonomie et de l'autodétermination.

Je suis fière du chemin parcouru par l'ensemble des équipes. Je les remercie.

Prochainement, les projets qui ont gagné leurs galons seront intensifiés. D'autres initiatives viendront les compléter. Et les bonnes idées circuleront entre sites, aussi, pour y faire des petits.

UNE VALEUR QUI POUSSE

Fin 2018, « l'Orientation Bénéficiaires » s'était vue entourer par les directions de huit objectifs, comme autant de « pétales » s'ouvrant autour d'une valeur centrale. Début 2019, les fleurs du Pôle Senior ont commencé à germer, avec le choix de trois pétales à développer plus particulièrement par site.

Au départ, une série d'ingrédients essentiels manquaient à sa croissance. Mais ces manques ont été vite comblés. La possibilité pour chacun - membres du personnel mais aussi résidents - de s'exprimer a constitué le terreau venant enrichir le sol de culture. L'engrais, apporté par l'énergie des collaborateurs et l'enthousiasme des aînés, a donné des couleurs aux pétales. Quant au soleil, gage d'une belle floraison, il tient aux sourires et à la gaieté que les projets ont apportés dans les maisons.

Nos fleurs n'ont pas encore atteint leur épanouissement maximal. L'année 2020, s'il n'y avait pas eu ce terrible épisode covid, aurait dû leur permettre de croître et d'embellir encore.

Prochainement, quand le moment sera opportun, avec douceur et patience, nous remettrons tous ces beaux projets en route...

DIRECTION PÔLE 3



Isabelle LINKENS

Directrice générale du Pôle Enfance,
Santé mentale et Assuétudes,
en charge des projets Handicap

En 2019, le Pôle Enfance, Santé mentale et Assuétudes a de nouveau mené plusieurs projets qui ont mis les équipes et leurs initiatives à l'honneur.

Au niveau de l'Enfance, 2019 a été une année très animée puisque sur quelques mois, le Groupe Jolimont est passé de 3 à 6 crèches. « En 2019, nous avons repris la gestion de 'La Maison de Justin', qui était jusque-là gérée par le CHR de Mons. Nous avons ouvert la crèche 'Le Nid Colas' à Maurage en décembre grâce au soutien financier du Fonds Famille Nicolas Dehu géré par la Fondation Roi Baudouin.

Et en novembre-décembre, nous avons préparé la reprise de la crèche "Les enfantill'âges" à Mons qui s'est opérationnalisée en février 2020 », détaille Isabelle Linkens.

« Cet accroissement de notre capacité d'accueil - plus de 230 places maintenant - de la petite enfance est la reconnaissance du travail de nos équipes et de nos projets pédagogiques ainsi que de la "marque Jolimont" », commente la Directrice du Pôle 3.

Comme au niveau du Pôle 2, le Pôle 3 a réalisé un plan d'action pour répondre au projet Green Deal lancé par la Région wallonne en 2019, incluant notamment des goûters avec des produits bio et de producteurs locaux, réduction des déchets, vaisselle en verre plutôt qu'en plastique, ...

LA PAROLE AUX BÉNÉFICIAIRES

Au niveau des Soins de Santé mentale, Isabelle Linkens épingle le Prix du Reintegration Award pour le projet "Kr@tech" de L'Espérance. « Il s'agit d'un projet qui consiste à utiliser des matériaux en récupération, tout en permettant aux bénéficiaires de créer un projet de A à Z, et qui s'est concrétisé au fil des ans. Pour la petite anecdote, le Prix est toujours remis par le vainqueur de l'année précédente et l'an dernier, c'était l'atelier "Césame" qui l'a remis à L'Espérance. Le Prix est donc resté dans les mains du Groupe Jolimont. »

2019 a également été marquée par la création de nouvelles initiatives. « Notre équipe Alcool a lancé un groupe de parole. Sur Lobbes, nous avons mis sur pied des ateliers pour les enfants autour des émotions. Sur Jolimont, nous avons créé un groupe de parole post-hospitalisation psychiatrique », rapporte la Directrice du Pôle 3.

LES PROJETS POUR BÉNÉFICIAIRES À BESOINS SPÉCIFIQUES

Les projets Handicap se sont également poursuivis. « Nous avons mené de belles actions transversales », relève Isabelle Linkens, chargée de travailler sur les initiatives pour les bénéficiaires à besoins spécifiques pour l'ensemble du Groupe Jolimont. « Parmi celles-ci, nous travaillons avec des structures externes pour essayer d'améliorer l'accueil de ces bénéficiaires en hospitalisation et aux urgences. Ex: tant les bénéficiaires des institutions que nos équipes internes vont bénéficier d'une fiche de liaison concernant l'accueil aux urgences pour améliorer le contact et la prise en charge ».

Et d'ajouter : « Enfin, pour les équipes hospitalières de Lobbes, du personnel de première ligne a été formé à différents types de handicaps, et à l'aide de mises en situation, a travaillé à une meilleure prise en charge des bénéficiaires ».

SERVICE COMMUNICATION



Sophie De Norre

Responsable de la Communication

En 2019, les efforts de transversalisation entre les services de Communication du CHJ et du CHR se sont poursuivis et ont mené à la fusion des deux services. Sophie De Norre est aujourd'hui à la tête du service et chapeaute quatre Chargés de Communication.

Grâce au dynamisme et à la proactivité de l'équipe, le Groupe Jolimont a bénéficié d'une très belle visibilité sur la scène médiatique tant locale que nationale.

Une nouveauté importante au niveau de la Communication a été la définition d'un budget global fin 2019. « *Nous avons évalué l'ensemble des dépenses des services et petit à petit, nous avons intégré une culture de mesure des initiatives* », rapporte Sophie De Norre. *Avoir une vision beaucoup plus intégrée du budget est un atout indéniable* », poursuit Sophie De Norre.

Les bases d'un contrat de service ont été jetées entre l'institution et le service de Communication : « *Voilà ce que la Communication coûte au Groupe par an, mais voici tout ce qu'elle apporte, en essayant notamment de mesurer ces différents apports, et en se fixant des objectifs à atteindre (ex : décrocher autant d'interviews dans la presse écrite, dans la presse audiovisuelle, ...)* », explique la Responsable de la Communication.

« *Par ailleurs, nous avons également présenté aux différents services ce que nous pouvions leur apporter, grâce au développement d'une boîte à outils complète et d'un portefeuille de projets, mais aussi ce que nous attendions d'eux. Le service de Communication ne crée pas l'information. Dès lors, il arrive un moment où pour bien communiquer, il faut que l'on nous fournisse des éléments pour pouvoir traiter cette information et la diffuser...* »

NOUVEAU SITE INTERNET

L'un des projets-phare de l'année a été le développement, la construction et la mise en place d'un tout nouveau site internet, ergonomique, aéré, facile d'utilisation et résolument inscrit dans les développements futurs de l'Institution : il favorise notamment une prise de rendez-vous en ligne en quelques clics. Le lancement de ce dernier, coïncidant avec le début de la crise de la Covid-19, n'a donc pu faire l'objet d'aucune communication. Malgré cette discrétion imposée par l'actualité, ce site jouit actuellement d'un taux de fréquentation important après 4 mois d'existence : 100.000 visiteurs mensuels en moyenne.

Retrouvez l'ensemble du Groupe Jolimont sur www.jolimont.be



Les temps forts de 2019

CHAPITRE 5

LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2019...



01/02 - Visite de Jean-Luc Crucke

1. Hôpital de Tubize

📅 28/01

OUVERTURE DU CENTRE DE DIAGNOSTIC RAPIDE À TUBIZE

Un Centre de diagnostic rapide de jour vous accueille sans rendez-vous, 7jours/7. Il remplace le service des urgences qui était ouvert nuit et jour. **Si vous devez faire face à un souci de santé brutal** (malaise, blessure, douleurs aiguës, fièvre,...) et que vous ne pouvez vous rendre par vos propres moyens à l'hôpital, le personnel vous y accueille **tous les jours, y compris le week-end et les jours fériés, de 8h30 à 20h00**, pour effectuer un diagnostic et vous prodiguer des soins adéquats.

Ce service n'est pas un service d'urgences classique et n'est pas ouvert la nuit mais vous pouvez y bénéficier si nécessaire, d'un bilan complet (radiologie, prises de sang, cardiologie...). En cas d'hospitalisation, nous vous proposerons une prise en charge globale dans l'hôpital de votre choix et le plus adapté à votre situation.

2. Hôpital Jolimont

📅 01/02

VISITE DU MINISTRE JEAN-LUC CRUCKE

Dans le cadre d'une de ses visites de terrain, le Ministre a visité l'hôpital de Jolimont, afin de découvrir les outils mis en place par le Groupe, en termes **d'économies d'énergie et de gestion des déchets**.

Après une rencontre informelle, les visiteurs ont eu accès à la cogénération, c'est-à-dire un système de chaufferie qui produit également de l'électricité, et permet donc à la fois de faire des économies, mais également de **réduire notre empreinte écologique**.



13/02 - Lancement du SEREC

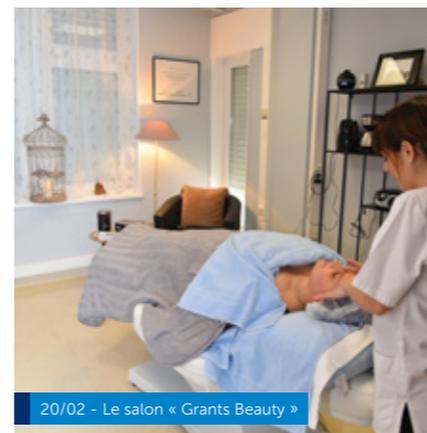
3. Groupe Jolimont

📅 13/02

LANCEMENT DU SEREC (SERVICE DE RECHERCHE CLINIQUE)

Le Service de Recherche Clinique du Groupe Jolimont a été lancé par une équipe d'**Attachés de Recherche Clinique expérimentés**. Objectif : offrir aux médecins du Groupe la possibilité d'un support optimal pour la réalisation des études cliniques et registres.

Un support pratique et logistique, le suivi des patients, le suivi financier des études, la coordination interservices, une aide à l'obtention du certificat GCP, une aide à la soumission au CE et un backup complet sur les études.



20/02 - Le salon « Grants Beauty »

4. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 20/02

DES SOINS ESTHÉTIQUES GRATUITS POUR LES PATIENTS ONCOLOGIQUES

Le mercredi 20 février, sur le site de Mons, avait lieu l'inauguration officielle du projet "Grants Beauty". Une séance inaugurale remplie d'émotions en présence de nombreux patients qui ont témoigné de leur lutte au quotidien contre le cancer. Grâce au soutien de la Fondation Contre le Cancer et à l'implication de l'équipe infirmière et paramédicale impliquée dans ce projet, **les patients soignés en oncologie et leur aidant-proche peuvent bénéficier de soins esthétiques entièrement gratuits** au sein des hôpitaux de Mons et Warquignies.



18/03 - 30 ans de L'Espérance

5. Centre de postcure alcool de Thuin

📅 18/03

30 ANS, DÉJÀ...

Discours, visite du centre, bar à jus, canapés et douceurs. **L'Espérance fête ses 30 ans devant un parterre d'invités et notamment de la Ministre wallonne de la Santé et de l'Action sociale, Alda Greoli.**

Le personnel et les résidents sont bien sûr mis à contribution, pour les préparatifs mais aussi pour animer des **ateliers destinés à mettre en avant les nombreux outils thérapeutiques du centre** : suivi médical, psychologique, ergothérapie, cuisine et autres activités de la vie journalière, sport, etc. **L'arrêt de l'alcool est en effet une démarche complexe**, qui nécessite de travailler sur **différents axes en termes de revalidation de la personne**.

6. Pôle Hospitalier

📅 01/04

LE RÉSEAU X3L

Le Gouvernement wallon annonce un premier **plan de financement des infrastructures hospitalières** : 2,3 milliards d'euros destinés à 46 projets, dont **500 millions pour le Groupe Jolimont**. La voie est donc ouverte pour la **construction de nouveaux hôpitaux** dans les prochaines années !

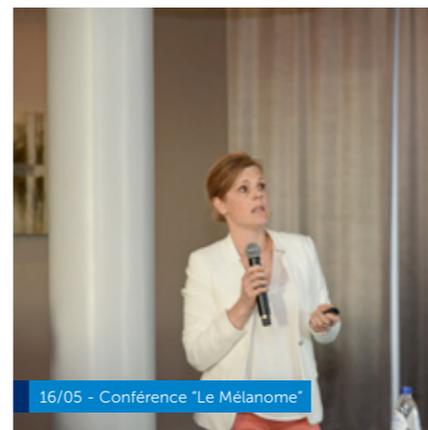




30/04 - Formation Atingo



09/05 - Signature du Green Deal



16/05 - Conférence "Le Mélanome"



18/05 - Salon "À votre santé"



23/05 - Rénovation de l'Espérance

7. Hôpital de Jolimont

📅 25/04

NOUVEL ACCÉLÉRATEUR (RADIOTHÉRAPIE) À L'HÔPITAL DE JOLIMONT

Un tout nouvel accélérateur a été installé à la Radiothérapie de Jolimont. Oncologues, techniciens, physiciens, soignants l'ont testé des jours durant, et le 1^{er} patient a pu constater la différence de confort et de technique dès le 25 avril.

8. Hôpital de Lobbes

📅 30/04

DANS LA PEAU DES BÉNÉFICIAIRES À BESOINS SPÉCIFIQUES

Déplacement en chaise roulante et sous bandeau occultant, mais aussi jeux de rôle, partage d'expériences, etc. En 2018, l'asbl **Atingo** avait réalisé un audit à l'hôpital de Lobbes, notre site pilote, et ce 30 avril 2019, **elle propose une formation au personnel d'accueil, soignant et d'entretien. De quoi continuer à nourrir la réflexion sur les aménagements matériels et humains à réaliser** pour rendre nos institutions accessibles au plus grand nombre. Un objectif qui nous tient particulièrement à cœur !

9. Pôles Senior & Enfance

📅 09/05

DES REPAS ENCORE PLUS DURABLES

Le Green Deal « **Cantines Durables** », vous connaissez ? C'est une initiative du Ministre wallon de l'Environnement, en collaboration avec plusieurs associations. Elle **vise à mobiliser les cantines, et les acteurs en lien avec les cantines**, afin d'augmenter l'aspect durable des repas. Et **nos crèches, notre Accueil extrascolaire et nos maisons de repos ont répondu "présents" en signant le Green Deal le 9 mai 2019 !** Une occasion pour eux d'aller plus loin que le bio et le local et de **réduire les déchets, de se passer des bouteilles et de la vaisselle en plastique** dans les crèches, etc.

10. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 16/05

LE MÉLANOME : LA TÂCHE QU'IL NE FAUT PAS MANQUER

Le jeudi 16 mai, à l'occasion de la semaine « Euromelanoma », le CHR Mons-Hainaut a organisé une soirée-conférence au Congrès Hotel Van der Valk à Mons : « **Le Mélanome : la tache qu'il ne faut pas manquer** ». **Près de 130 médecins généralistes et spécialistes ont assisté à cette soirée riche en échanges.**

11. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 18/05

« A VOTRE SANTÉ » : LE CHR Y ÉTAIT !

Le samedi 18 mai 2019, les équipes du CHR Mons-Hainaut allaient à la rencontre du public au salon « A Votre Santé » de Dour, dans le centre sportif d'Elouges. Nos infirmier(e)s urgentistes, diététicien(ne)s, esthéticiennes du projet Grants Beauty, infirmières, ergothérapeutes et logopèdes de l'hôpital de jour gériatrique ont proposé aux visiteurs **des activités ludiques et interactives autour de la santé et du bien-être**. Merci à eux pour leur implication et leur enthousiasme !

12. Centre de postcure alcool de Thuin

📅 23/05

UNE ENVELOPPE DE 4 M€ !

Ca y est, **le Gouvernement wallon a donné son feu vert au projet de reconstruction, extension et rénovation de L'Espérance**. Objectif : rénover et étendre donc, **sans toucher à la capacité d'accueil en lits**.

Aujourd'hui, les **résidents hommes** dorment dans des chambres à quatre ; demain, ils seront **dans des chambres à deux ou seul**. Ce financement, que le Groupe attendait depuis 2011, permettra de manière plus générale d'améliorer le confort des résidents et des travailleurs.





01/06 - Projet "Fratreries à tisser"

13. Hôpital de Nivelles
📅 25/05

L'HÔPITAL DE NIVELLES A OUVERT SES PORTES AU PUBLIC

300 visiteurs ont déambulé dans les couloirs de l'hôpital de Nivelles ce dimanche. **Entre radiologie, pédiatrie et salles d'opération ouvertes** pour la circonstance, ils ont été nombreux à découvrir **l'envers du décor** de leur hôpital et à pouvoir échanger avec le personnel soignant. Le tout se clôturant par la dégustation d'une tarte Tarte al Djote et d'une bière Gertrude en compagnie de la Confrérie de Tarte al Djote.

14. Groupe Jolimont
📅 01/06

FRATRIES À TISSER, UN PROJET INFINIMENT HUMAIN

Lancement ce 1^{er} juin 2019 d'un **projet transversal**, qui implique les Pôles Hospitalier, Enfance et Santé mentale. Les équipes de "Fratreries à tisser" sont là pour **accompagner les frères et sœurs d'enfants porteurs d'une maladie grave ou d'un handicap**, les aider à trouver leur place, les suivre dans toutes les grandes étapes de la vie et répondre à leurs besoins spécifiques. C'est ça, la force d'un grand Groupe comme le nôtre !

15. Hôpital de Jolimont
📅 26/06

PREMIER PET DIGITAL 5 ANNEAUX EN BELGIQUE (MÉDECINE NUCLÉAIRE)

PET ou PET scan est une **méthode d'imagerie médicale** pratiquée par les spécialistes en médecine nucléaire qui permet de mesurer en trois dimensions une activité métabolique ou moléculaire d'un organe grâce aux émissions produites par les positons issus d'un produit radioactif injecté au préalable. Cette méthode est utilisée dans le cadre notamment des cancers, pour faire un état des lieux précis de l'évolution de la maladie.

Le "5 anneaux" permet d'arriver à une efficacité meilleure, car sa précision **permet de diminuer par 3 la dose de radioactivité** injectée au patient, pour obtenir la même qualité d'imagerie.



16. Hôpitaux de Nivelles & de Tubize
📅 01/07

UNE CLINIQUE DE LA DOULEUR OUVERTE PAR LE DR VERWACHT

Une clinique de la douleur pour aider à supporter celle-ci lorsqu'un diagnostic a été posé. Il s'agit de la **prise en charge de différents types de douleurs**. Aigüe (par exemple sciatique), transitionnelle (par exemple après une opération) et chronique (par exemple lombalgies chroniques, algodystrophie). L'activité consiste en des consultations et des infiltrations.



14/09 - Salon "Capital Santé 2019"

17. Hôpitaux de Mons & de Warquignies
📅 14/09

"CAPITAL SANTÉ 2019"

Les équipes du CHR Mons-Hainaut vous ont accueilli le samedi 14 septembre à l'Espace Magnum à l'occasion du salon « Capital Santé 2019 ». Au programme, **dépistage, information et ateliers interactifs** animés par des médecins, infirmiers spécialisés et personnel paramédical : Dentisterie, Diététique, Urgences, Dialyse, Ecole du Dos, Gériatrie, Clinique du Sein, ...



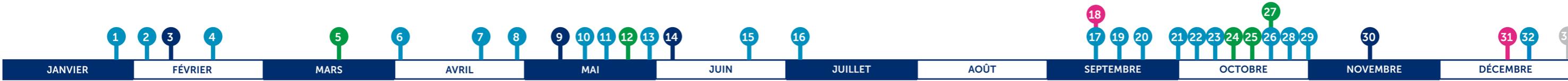
14/09 - Animation "Math'In All"

18. Crèche de Warquignies
📅 14/09

SÉANCE D'ÉVEIL AU LANGAGE MATHÉMATIQUE

Il y a de l'animation ce samedi 14 septembre matin à la crèche La Maison de Justin. **Enfants et parents sont en effet conviés à Math'In All.**

Au programme : transvasements, tris de couleurs, sacs sensoriels, etc. « C'est simple mais ça fonctionne. L'activité bacs à matière leur permet de toucher, transvaser, avec différents outils. **Cela développe la préhension et la psychomotricité fine** », explique Jennifer, maman de Maélio, 27 mois. Les parents sont aussi là pour découvrir le quotidien de leur enfant. **« C'est très agréable pour nous de partager un moment avec notre fils à la crèche** et de rencontrer la responsable, les puéricultrices et les autres familles », poursuit Geoffrey, papa d'Eden, 17 mois.





19/09 - Conférence "La vie après la vie"



Octobre Rose



08/10 - Journée portes ouvertes

19. Hôpital de Nivelles
📅 15/09

LE SEMI-MARATHON DE NIVELLES AUX COULEURS DE LA PÔ ZEN (NIVELLES)

Le semi-marathon de Nivelles s'est déroulé avec l'enthousiasme de la population ! Une équipe de l'hôpital **s'est investie dans la course**, avec t-shirts aux couleurs de la PÔ ZEN. La Pô Zen est **un service de bien-être** destiné aux **patients souffrant d'un cancer**. Son personnel propose ainsi un ensemble de **soins et de conseils pour se sentir mieux dans son corps** malgré la maladie !

20. Hôpitaux de Mons & de Warquignies
📅 19/09

LA VIE APRÈS LA VIE : UNE HYPOTHÈSE RATIONNELLE ?

Le 19 septembre, nous recevons Stéphane Allix, journaliste, auteur et réalisateur français, à l'occasion du **20^{ème} anniversaire du service de Soins Palliatifs "La Maison Comtesses"** du CHR Mons-Hainaut.

Vous étiez plus de 300 à avoir assisté à cette conférence intitulée : " La vie après la vie : une hypothèse rationnelle ? ".

21. Hôpital de Nivelles
Octobre rose

Cette année, pour le mois du cancer du sein, **le personnel a porté une touche de rose**, chaque jeudi et le service communication est passé dans tous les services pour prendre des photos et immortaliser les personnes ayant joué le jeu. Le jeudi 17 octobre, une photo géante a été prise à 12 heures devant l'hôpital ! Un mois placé sous l'angle de la **solidarité** et du soutien de nos patientes.

22. Hôpitaux de Mons & de Warquignies
📅 3-4/10

LA SEMAINE DES AIDANTS PROCHES

Vous êtes un des 900 000 belges qui accompagnez un proche (famille, voisin, ami). **Vous donnez de votre temps aux autres, nous souhaitons vous offrir un peu de bien-être.**

Si vous offrez un soutien moral, physique ou matériel à un proche en déficit d'autonomie, quotidiennement ou à l'occasion, vous êtes un aidant proche ! La semaine des aidants-proches avait lieu les 3 et 4 octobre sur les sites de Mons et de Warquignies.

23. Hôpital de Lobbes
📅 06/10

JOURNÉE DÉCOUVERTE ENTREPRISES

Le 6 octobre dernier, l'hôpital de Lobbes a ouvert les portes de ses unités à son public de proximité. **Plus de 300 visiteurs**, généralement des familles, ont ainsi rencontré les soignants de différentes unités, mais également découvert les techniques de soins les plus pointues.

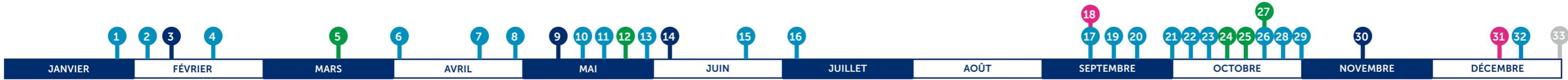
Moment fort de cette journée : une démonstration de l'intervention du 112 sur un accident de moto ! De quoi créer des vocations.

24. Service de santé mentale de Jolimont
📅 08/10

JOURNÉE PORTES OUVERTES POUR RAPPELER L'IMPORTANCE DE LA SANTÉ MENTALE

Le service de santé mentale de Jolimont participe à la Semaine de la santé mentale **organisée par le Centre de Référence en Santé Mentale (CréSaM)**. Au programme : la **présentation des différents services et notamment de l'atelier artistique à visée thérapeutique Césame**.

Les participants à cet atelier, appelés artistes, exposent leur travail et montrent leur savoir-faire aux visiteurs. Une **table ronde à destination des professionnels** s'est également tenue le matin, autour du thème de la Semaine de la santé mentale : « Ce trouble qui me trouble ».





10/10 - Concours Kré@tech!

25. Centre de postcure alcool de Thuin

📅 10/10

LE PRIX DU REINTEGRATION AWARD POUR LA KRÉ@TECH !

Le concours, organisé par le Centre de Référence en Santé Mentale, met chaque année à l'honneur des initiatives qui visent la réintégration de personnes souffrant d'une maladie mentale et la déstigmatisation de la maladie. Et c'est exactement l'objectif de la Kré@tech ! « Il s'agit d'un **atelier de création d'objets à partir de matériaux de récupération**, avec toute une symbolique derrière : les résidents arrivent brisés, en mille morceaux ; nous les aidons à se reconstruire, d'une manière différente, comme les objets que nous créons », explique Jérémie Di Biase, Educateur spécialisé à L'Espérance. Un prix donc, mais surtout une belle reconnaissance pour les équipes !



Symposium sur le cancer du côlon

26. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 17/10

LE CANCER DU CÔLON : PRISE EN CHARGE ET PERSPECTIVES

Plus de 150 professionnels de la santé ont participé au Symposium pluridisciplinaire sur le cancer du côlon organisé fin octobre par le service de Chirurgie générale et viscérale du CHR Mons-Hainaut.

La pluridisciplinarité intra et extrahospitalière a été mise en avant.

Généralistes, spécialistes mais aussi kinésithérapeutes et infirmier(e)s ont pu discuter des perspectives thérapeutiques dans les différentes disciplines.



17/10 La boîte à livre

27. Service de santé mentale de Lobbes

📅 17/10

LE PICHOTIN A 20 ANS

Une fête, des douceurs et un beau **cadeau de La régie d'habitat rural en Val de Sambre : une boîte à livres !** Comme l'a rappelé dans son discours la Directrice adjointe du Pôle Santé mentale et Assuétudes, Delphine Deneufbourg : « [Le livre] **améliore le sommeil, développe l'intelligence émotionnelle, réduit le stress.** [...] **Pour les plus jeunes**, il constitue non seulement un **outil d'apprentissage** mais également un **support dans la création du lien** [...] avec papa, maman, ou tout autre adulte. » Bon anniversaire et longue vie au Pichotin... et à la boîte à livres !



28. Hôpital de Jolimont

📅 18/10

10 ANS DE LA CLINIQUE DU SEIN DE JOLIMONT

Pour célébrer cet anniversaire en grande pompe, le personnel a proposé aux patientes, amis, membres du personnel de l'hôpital et au grand public, d'assister, pour un prix réduit, au spectacle "Hotel" produit par **le Cirque Eloize**. 700 personnes se sont retrouvées, ce 18 octobre, au Central, le théâtre de La Louvière.



Conférence à Honnelles

29. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 19/10

OCTOBRE ROSE

Cette année, la Clinique du Sein du CHR Mons-Hainaut et la Commune de Honnelles se sont associées pour proposer **des activités gratuites de bien-être** à destination des patientes ainsi qu'une conférence et une séance d'information à destination du personnel soignant et du public. Chaque année, le mois "d'Octobre rose" est consacré à la sensibilisation au dépistage du cancer du sein.

30. Groupe Jolimont

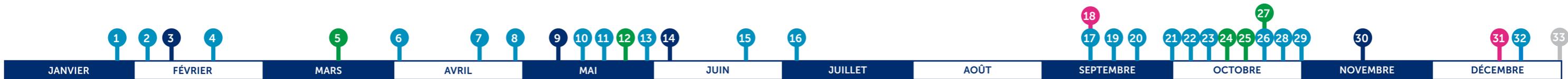
📅 15/11

J-NET FAIT SON SHOW... POUR LE PERSONNEL

Le 15 novembre 2019, ils étaient **près de 1000 membres** du personnel à se retrouver à la Louvexpo pour une soirée exceptionnelle ! En mode Festival, avec **Mister Cover** aux commandes de la soirée !

Une ambiance de feu, un moment de convivialité et de partage unique! La décoration a été prêtée par Alteria, une Entreprise de Travail Adapté de la région, et la décoration florale par la Maison Berthaut, bien connue dans la région.

Les échos ont été exceptionnels et les souvenirs nombreux, tel ce gobelet recyclable siglé Jolimont.





16/12 Le Nid Colas



17/12 Le label GRACE



31. Crèche de Maurage

📅 16/12

CA Y EST, LE NICOLAS OUVRE SES PORTES !

Le Nid Colas, c'est une des 6 crèches du Groupe Jolimont mais aussi et surtout un bâtiment de plain-pied flambant neuf, dont la **construction et l'aménagement ont été entièrement pris en charge par le Fonds Famille Nicolas Dehu** (agriculteur et philanthrope maurageois), **géré par la Fondation Roi Baudouin**. La crèche compte **42 places**, réparties en 3 sections en fonction des acquis des enfants, et dispose d'une **aire de jeux extérieure et intérieure**. Fin 2019, elle a donc pu accueillir les premiers bébés !

32. Hôpitaux de Mons & de Warquignies

📅 17/12

LE CHR DEVIENT CENTRE DE RÉFÉRENCE GRACE POUR LA CHIRURGIE BARIATRIQUE !

Le service de Chirurgie Générale et Viscérale du CHR Mons-Hainaut a obtenu la labellisation et la reconnaissance en tant que centre de référence GRACE (Groupe francophone de Réhabilitation Améliorée après Chirurgie) après chirurgie bariatrique (chirurgie de l'obésité et métabolique). Cette certification intervient un an après la reconnaissance du service en tant que centre de référence GRACE pour la chirurgie colorectale.

Ce programme de réhabilitation améliorée permet **une récupération plus rapide et optimale du patient en postopératoire**. Les patients opérés en chirurgie bariatrique, et sélectionnés dans le cadre de ce programme, peuvent regagner le domicile 48 heures après l'intervention. En Belgique, seul le CHR Mons-Hainaut dispose des labels GRACE cumulés pour la chirurgie bariatrique et colorectale.

33. COVID-19

L'épidémie de Coronavirus s'est installée en Chine. Nous ne savons pas encore qu'une crise sanitaire mondiale nous attend.

LA FLEUR DE L'ORIENTATION BÉNÉFICIAIRES COMME FIL ROUGE

Début 2019, les collaborateurs des établissements du Pôle Senior ont sélectionné trois thèmes sur une liste de huit axes de travail concourant à accentuer l'« Orientation Bénéficiaires » chère au Groupe Jolimont. Cette « Orientation Bénéficiaires » est représentée par une fleur, huit pétales qui s'agencent autour d'un cœur partagé : faire de l'institution un vrai foyer, malgré les impératifs de la vie en collectivité.

Et au final, **quatre pétales, quatre axes de travail donc, ont fait l'unanimité ou presque auprès des équipes de toutes nos maisons de repos et de soins** (ce qui ne veut pas dire que les autres ont été mis de côté). Les lignes qui viennent montrent comment **ces axes de travail ont été traduits en actions concrètes sur le terrain**.



Stimuler la communication et la relation

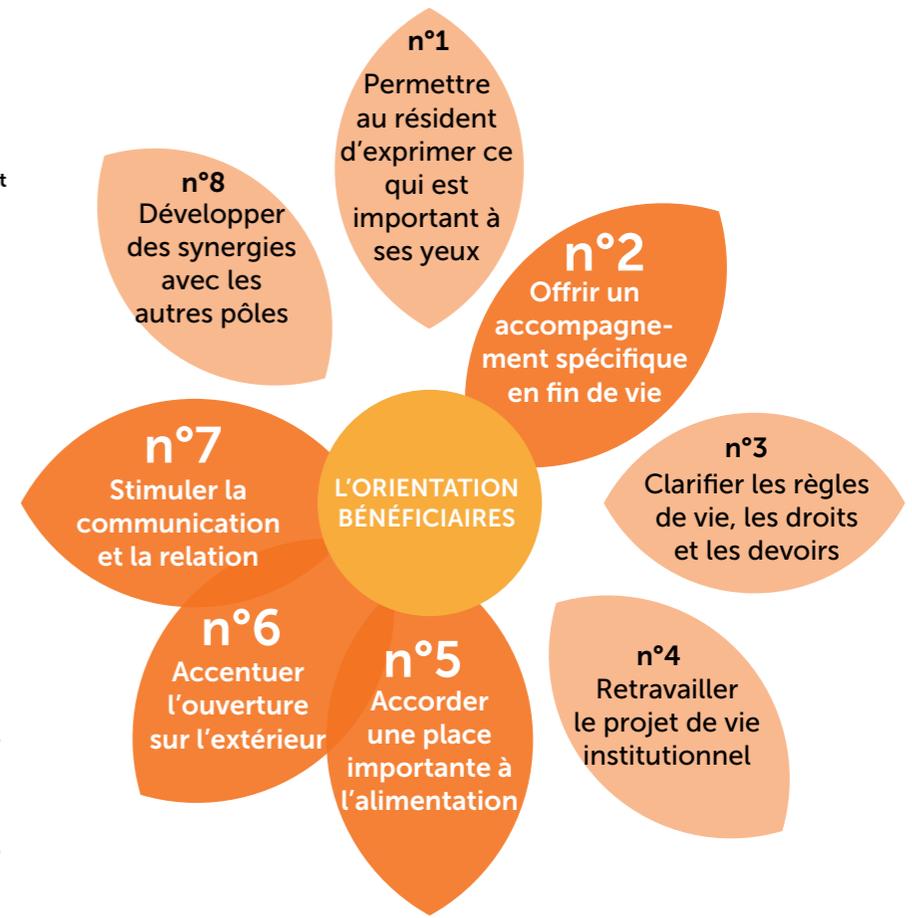
N°2

EVITER D'INUTILES TENSIONS DANS UN MOMENT DÉJÀ CHARGÉ EN ÉMOTIONS

Dans cette démarche, le **PSPA**, le « projet de soins personnalisés et anticipés », constitue un outil de choix. Il **amorce en douceur, chez les aînés qui y sont réceptifs, des échanges sur un sujet qui par essence n'a rien de simple**. Dans la plupart des institutions, le concept a été présenté aux résidents par la plateforme de soins palliatifs Reliance, les collaborateurs ont été formés et des référents désignés.

« *A ma grande satisfaction, le concept fait peu à peu son chemin* », explique Antoine Dubbelman, Directeur du **Comme Chez Soi** (Ecaussinnes). « 26 résidents étaient intéressés de remplir le formulaire (sur 116), dont 7 ont bénéficié d'un encadrement de fin de vie. **Il ne faut rien forcer. D'autres y viendront. Le référent pour chaque aile est là pour repérer les signaux d'intérêt.** »

Au **Rambour** (Sars-la-Bruyère), Carl Delgeniesse a pu constater que « *parfois, des proches n'ont pas connaissance des réelles préférences de leur parent, par exemple en matière de volontés funéraires. La démarche du PSPA permet de programmer une réunion où l'on se concerta, pour au final assurer à la personne âgée que ses choix vont primer.* » L'outil contribue aussi à clarifier l'approche médicale que cette dernière privilégie, si elle n'est plus en état de l'exprimer : transfert à l'hôpital ou non, réanimation ou non, nouvel essai curatif ou non, ... **Le fait d'avoir consigné tout cela dissipe les doutes et rassure tout le monde.** »



N°5 UNE BELLE BROCHETTE DE PROJETS

L'an dernier, les chefs des différents sites ont **continué à se familiariser avec le logiciel Culinoa** adopté fin 2018. Outre qu'il propose des cycles de 8 semaines de menus journaliers différents, un recours accru aux produits du terroir et davantage de préparations 'maison', le programme soutient aussi les équipes dans la gestion des stocks de marchandises.

A cette démarche transversale qui uniformise et tire la qualité vers le haut, certains établissements ont ajouté un ingrédient perso, comme les **buffets petit-déjeuner et barbecue à La Seniorie de Longtain** (La Louvière) et les **ateliers cuisine à la résidence Notre-Dame de la Fontaine** (Chièvres).

Les Chartriers (Mons) ont eux poursuivi leur travail sur l'alimentation saine : produits locaux, frais, de saison, bio, ... « *En 2019, nous avons ajouté du beurre de ferme au petit-déjeuner, davantage de soupes de légumes frais et de goûters faits sur place chaque semaine, des dégustations de café équitable, ...* », explique Viviane Scoyez. Sans oublier le volet **déchets et gaspillage** : « *Fini les sets de table en papier, les 'touillettes' en plastique, les biscuits emballés séparément, nous avons aussi inauguré un tri des déchets qui met à contribution les résidents, etc.* », ajoute la Directrice. Les Chartriers sont par ailleurs signataires du **Green Deal « Cantines Durables »**, de même que toutes nos autres résidences, nos crèches et notre service d'Accueil extrascolaire (voir page 44).

N°6 INTRA OU EXTRA-MUROS ? ESTOMPEMENT DE FRONTIÈRES...

Il y a plus d'une façon de s'ouvrir vers l'extérieur. Au sens propre, en développant ou bichonnant les **espaces externes de l'institution**. Dans un sens plus figuré, en multipliant les **échanges avec le milieu dans lequel elle est implantée**.

La Visitation (Lobbes) accueille des enfants avant et après leur journée d'école. Les carrés potagers initiés par ceux-ci ne suscitaient finalement pas un grand engouement. « *Nous avons donc décidé d'investir dans du mobilier spécifique de terrasse – tables, chaises et fauteuils adaptés aux plus âgés – , dans de*

grands parasols et une sorte de pergola en toile », explique la Directrice, Laurence Pierre, qui a passé la main il y a peu à Agnès Ricotta. Une **mini-serre et un abri pour 'LE' lapin** de la maison sont aussi apparus. « *Ce sont des sources d'échanges entre les enfants et les résidents. Ils créent de la convivialité* », poursuit Laurence Pierre.

De son côté, **La Seniorie de Longtain** (La Louvière) s'est lancée dans la concrétisation de contacts réguliers avec des animaux de compagnie pour **stimuler les sens des résidents, les faire profiter des effets bénéfiques des interactions humain/animal**. Les **chiens de l'asbl Canaldogs** 'débarquent'

donc tous les 15 jours. Ils rencontrent les aînés moins mobiles individuellement en chambre et la suite se déroule en mode collectif dans un local partagé. « *Certaines personnes, habituellement peu expressives, sont comme transfigurées* », admet Nicole Georis, Directrice de La Seniorie.

Le **Comme Chez Soi** (Ecaussinnes) a lui développé des activités autour du jardinage : installation de bacs à planter, premières récoltes et 'comité jardinage' en vue !

N°7 MIEUX S'ÉCOUTER, SE CONNAITRE, ÊTRE DANS L'ÉCHANGE...

Ce « pétale » fort populaire, qui favorise les temps d'échanges, **se rapproche** par certaines de ses facettes du souci **de laisser s'exprimer les choix du résident et de le rendre davantage acteur de ses journées** au sein de la collectivité.

Les Buissonnets (Saint-Vaast) ont créé leur **'comité de vie et animations'**. « *Il regroupe entre 10 et 15 résidents, volontaires, qui s'impliquent dans les réflexions sur les activités proposées et les pistes pour les optimiser* », détaille la Directrice, Vanessa Demondion. **Diverses initiatives sont apparues sous l'impulsion de ce comité** : un **journal** trimestriel, 'Les Bruits sont nés', des **ateliers d'expression théâtrale**, davantage d'**activités intergénérationnelles**, ... Le comité a aussi pour projet de faire passer dans les étages un **'magasin ambulante'**. Une autre idée est à **l'étude** : **permettre aux personnes âgées de poser à nouveau des gestes du quotidien**,

comme aider pour le repassage à la buanderie.

« *Notre service animation a choisi de travailler sur le 'bain de confort' et les soins esthétiques* », retrace de son côté la Directrice de la Résidence **Notre-Dame de la Fontaine** (Chièvres), Vinciane Payen. « *Pour les soins esthétiques, nous collaborons avec deux écoles de la région. Les résidents et le personnel ont pu bénéficier, deux fois sur l'année, de massages et de soins. Tout le monde en redemande !* »

A **La Visitation** (Lobbes), l'année 2019 aura été marquée par l'aménagement d'une **salle de séjour dédiée aux personnes désorientées, un 'espace Cantou'**. « *Un groupe de travail a réfléchi aux besoins particuliers de ce groupe : mobilier, encadrement, animations, ...* », complète la Directrice, Laurence Pierre. « *Pour ce qui est des animations, la diminution de la mobilité des personnes demande de basculer d'une sollicitation active à de l'accompagnement et du bien-être, avec une optique de préservation des compétences. La priorité a été donnée au chant, aux massages, à la détente.* »

Le Rambour (Sars-la-Bruyère) a lui posé les **bases d'un journal interne** (il sera concrétisé cette année), aménagé un **coin détente**, organisé des **sorties... originales**, comme une 'virée frites', etc. Et **Le Comme Chez Soi** (Ecaussinnes) a choisi de **soigner l'accueil des nouveaux résidents**, pour 'amortir' le choc du changement de milieu de vie et favoriser l'autonomie. Une rencontre est organisée à leur attention vers le 15 de chaque mois.



Accorder une place importante à l'alimentation

Comptes 2019

CHAPITRE 6

ACTIF	Groupe Jolimont CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR	POLE HOSPITALIER CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR
	2018	2019	2019	2018	2019	2019
Immobilisé incorporel & corporel	185 071 875	185 759 070	245 414 011	40 135 013	45 047 671	104 702 612
Immobilisations financières	151 019	7 067	6 083 880	442 413	442 413	6 519 226
Créances à plus d'un an	10 011 431	14 651 780	5 148 955	446 319	1 228 396	2 725 571
Stocks et commandes en cours	8 232 284	10 725 939	14 259 324	8 230 784	10 725 939	14 259 324
Prêt Groupe aux autres entités	-	-	-	56 813	-	2 560 804
Créances à moins d'un an	101 123 310	100 203 857	133 408 661	95 018 261	95 904 151	126 548 151
Placements & trésorerie disponible	1 457 512	1 625 977	2 574 712	783 240	841 459	1 790 195
Comptes de régularisation	2 053 221	2 222 689	3 167 004	1 855 045	2 188 208	3 132 523
TOTAL ACTIF	308 100 652	315 196 379	410 056 548	146 967 888	156 378 237	262 238 406

PASSIF	Groupe Jolimont CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR	POLE HOSPITALIER CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR
	2018	2019	2019	2018	2019	2019
Capitaux propres hors subsides	117 062 385	122 745 462	102 995 270	27 888 712	33 775 362	13 405 631
Subsides d'investissements	12 892 752	12 688 724	16 741 859	-	-	4 602 674
Provisions risques et charges	8 154 342	4 388 190	5 930 259	7 468 769	3 266 003	4 808 072
Dettes financières à plus d'un an	79 225 433	78 602 732	111 885 687	12 675 087	15 935 742	49 218 698
Avance à Long Terme Groupe	-	-	-	3 310 200	3 034 350	14 034 350
Autres dettes à plus d'un an	1 080 114	1 080 114	1 784 056	1 080 114	1 080 114	1 784 056
Dettes financières échéant dans l'année (banques) (3)	12 221 803	10 942 027	17 336 068	7 567 154	6 441 373	12 835 414
Ligne de crédit CT (banques)	3 120 000	1 100 000	27 762 403	3 120 000	1 100 000	27 762 403
Autres dettes à moins d'un an (4)	72 088 839	79 908 343	118 424 503	65 507 765	73 053 964	111 570 123
Avance à CT Groupe	-	-	-	16 836 158	16 683 158	16 683 158
Dettes diverses à moins d'un an	2 087 353	3 253 678	6 204 711	1 513 930	1 763 534	4 714 566
Comptes de régularisation	167 631	487 108	991 731	-	244 637	819 260
TOTAL PASSIF	308 100 652	315 196 379	410 056 548	146 967 888	156 378 237	262 238 406

COMPTE DE RESULTATS	Groupe Jolimont CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR	POLE HOSPITALIER CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR
	2018	2019	2019	2018	2019	2019
Chiffre d'affaires	336 248 763	351 889 734	475 674 555	311 148 564	325 649 736	449 887 427
Production immobilisée	603 202	568 762	795 287	603 202	529 714	756 239
Cotisations, dons, legs et subsides	5 775 919	7 361 522	7 361 522	-	-	-
Autres produits d'exploitation	13 301 670	12 791 709	17 251 846	10 915 822	11 144 716	15 604 854
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	355 929 554	372 611 727	501 083 210	322 667 589	337 324 166	466 248 520
Approvisionnements et fournitures	85 039 203	90 290 261	116 305 283	82 094 956	87 156 825	113 171 847
Biens et services divers	91 503 092	96 710 796	135 301 937	96 675 485	102 546 180	141 660 191
Rémunérations & ch. Soc.	153 087 786	156 543 984	211 440 058	127 476 163	130 403 062	185 299 136
Amortissements	17 839 182	17 780 854	24 912 086	11 426 821	10 791 974	17 923 206
Réduct. Val. & provisions	-611 021	466 083	1 468 542	-157 615	29 469	1 031 928
Autres charges d'exploitation	3 592 846	3 635 921	3 782 019	1 822 850	1 766 667	1 912 765
RESULTAT D'EXPLOITATION	5 478 466	7 183 828	7 873 285	3 328 930	4 629 989	5 249 447
Produits financiers hors subsides	132 718	100 192	164 927	-	-	79 969
Subsides capital et intérêts	775 950	785 953	1 044 229	14 502	31 827	274 869
Charges financières	1 901 161	1 958 837	3 227 221	429 510	290 047	1 558 431
RESULTAT COURANT	4 485 973	6 111 135	5 855 221	2 913 922	4 371 769	4 045 855

	Groupe Jolimont CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR	POLE HOSPITALIER CONSOLIDE (hors CHR)		avec CHR
	2018	2019	2019	2018	2019	2019
Acid test (ratio de liquidité au sens strict)	1,15	1,07	0,80	1,23	1,17	0,82
Ratio de solvabilité	0,38	0,39	0,25	0,19	0,22	0,05

	2018	2019	2019
RESULTAT COURANT	4 485 973	6 111 135	5 855 221
RESULTAT NET	7 180 171	6 740 627	5 871 497

	2018	2019	2019
Capitaux propres hors subsides	117 062 385	122 745 462	102 995 270

ACTIF	POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2018	2019	2018	2019
Immobilisé incorporel & corporel	9 345 765	10 863 038	1 207 492	1 748 100
Immobilisations financières	3 015 361	2 867 499	-	-
Créances à plus d'un an	2 565 112	2 423 385	-	-
Stocks et commandes en cours	1 500	0	-	-
Prêt Groupe aux autres entités	-	-	-	-
Créances à moins d'un an	15 141 357	16 103 640	1 158 597	1 167 373
Placements & trésorerie disponible	151 350	184 791	57 348	144 506
Comptes de régularisation	165 477	12 796	4 976	2 224
TOTAL ACTIF	30 385 921	32 455 148	2 428 412	3 062 203

PASSIF	POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2018	2019	2018	2019
Capitaux propres hors subsides	14 223 125	15 553 349	183 068	145 144
Subsides d'investissements	330 637	319 207	39 618	49 099
Provisions risques et charges	625 648	459 234	59 924	44 083
Dettes financières à plus d'un an	8 163 488	8 217 564	120 000	120 000
Avance à Long Terme Groupe	-	-	244 020	226 590
Autres dettes à plus d'un an				
Dettes financières échéant dans l'année (banques) (3)	992 951	839 071	17 430	17 430
Ligne de crédit CT (banques)	-	-	-	-
Autres dettes à moins d'un an (4)	5 890 105	7 024 122	1 213 527	1 593 605
Avance à CT Groupe	-	-	-	-
Dettes diverses à moins d'un an	-	-	549 162	742 632
Comptes de régularisation	159 968	42 601	1 663	123 620
TOTAL PASSIF	30 385 921	32 455 148	2 428 412	3 062 203

COMPTE DE RESULTATS	POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2018	2019	2018	2019
Chiffre d'affaires	21 819 753	22 376 873	2 173 180	2 353 251
Production immobilisée	-	-	-	-
Cotisations, dons, legs et subsides	2 398 018	3 654 329	3 377 901	3 567 055
Autres produits d'exploitation	2 536 371	360 866	110 738	303 733
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	26 754 142	26 392 068	5 661 819	6 224 039
Approvisionnements et fournitures	2 595 694	2 558 731	250 388	285 959
Biens et services divers	2 572 725	3 026 669	932 190	1 054 263
Rémunérations & ch. Soc.	17 894 039	18 403 761	4 313 598	4 688 820
Amortissements	1 302 828	724 042	65 614	68 546
Réduct. Val. & provisions	-456 230	-166 414	34 984	-15 842
Autres charges d'exploitation	1 306 255	120 098	44 804	52 476
RESULTAT D'EXPLOITATION	1 538 831	1 725 181	20 241	89 817
Produits financiers hors subsides	92 313	-	2 187	1 588
Subsides capital et intérêts	234 556	11 429	4 593	4 593
Charges financières	430 396	113 766	5 988	4 445
RESULTAT COURANT	1 435 305	1 622 844	21 033	91 554

	POLE 2 CONSOLIDE		POLE 3 CONSOLIDE	
	2018	2019	2018	2019
Acid test (ratio de liquidité au sens strict)	2,22	2,07	0,68	0,56
Ratio de solvabilité	0,47	0,48	0,08	0,05



Retour sur
les premières
semaines
de la crise
Covid



CHAPITRE 7

GESTION DE LA CRISE COVID



Ariane BOUZETTE

Chargée de mission à la Direction Médicale et Générale

Les hôpitaux de Mons ont été plus rapidement touchés par la crise Covid que ceux de La Louvière. Au plus haut de la crise, l'hôpital de Jolimont a accueilli plusieurs patients du CHR. Nivelles et Lobbes ont, quant à eux, été relativement épargnés durant toute la crise.

EN TERMES DE GESTION DE CRISE, ON PEUT DISTINGUER TROIS PHASES.

LA PREMIÈRE PHASE : DE DÉBUT MARS AU 12 MARS

Ce fut la période de préparation du Plan d'Urgence Hospitalier, avec notamment la préparation des locaux (libération d'unités de soins pour les transformer en unités Covid, placement de plexi dans tous les accueils, ...), de la gestion des flux et de la conscientisation du personnel. Durant cette phase, le Groupe Jolimont a anticipé de nombreuses décisions du Gouvernement.

LA DEUXIÈME PHASE : A PARTIR DU 12 MARS, DATE DU DÉBUT DU CONFINEMENT

Dès le 12 mars, le PUH a été enclenché dans tous les hôpitaux du Royaume, ce qui signifiait l'arrêt de toutes les activités électives, et le maintien uniquement des activités urgentes et indispensables et Covid.

Durant cette phase, le Groupe Jolimont a pu compter sur une grande solidarité au sein du Groupe mais aussi chez les médecins généralistes et dans la population.

LA TROISIÈME PHASE : LE DÉCONFINEMENT À PARTIR DU 3 MAI

Le Groupe Jolimont a repris l'activité classique dès le 3 mai mais de façon très

“ La vie à l'hôpital a changé... Il y aura un avant-Covid et un après-Covid... C'est la seule certitude ! ”

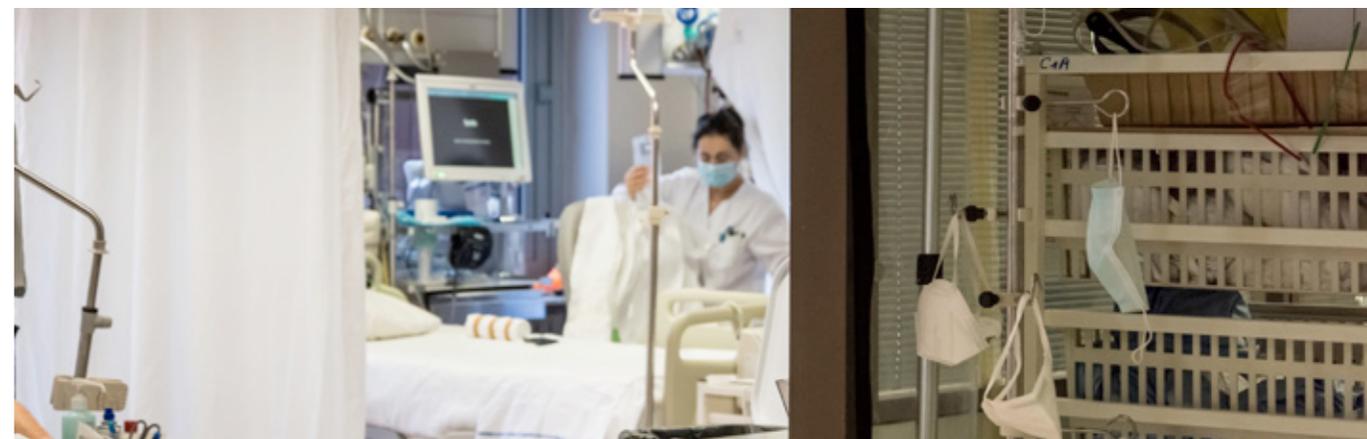
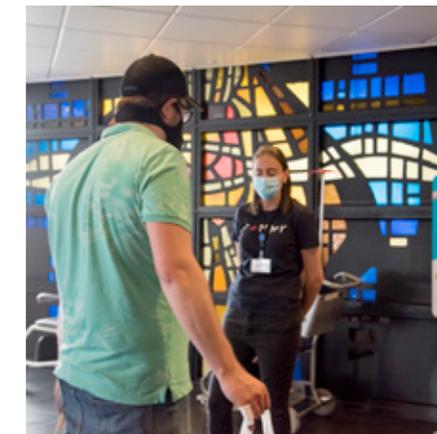
graduelle. « Nous essayons autant que possible de faire des flux tirés plutôt que des flux poussés, c'est-à-dire que ce n'est que quand un patient quitte une consultation, que le patient suivant peut venir dans la salle d'attente. Les patients restent donc soit dans leur voiture et reçoivent un sms quand ils peuvent démarrer pour venir dans la salle d'attente, soit dans une zone tampon où la distanciation physique est possible », rapporte Ariane Bouzette.

Une gestion extrêmement complexe

« Alors qu'on pensait que ce serait la phase la plus simple, nous nous rendons compte que c'est la plus compliquée. La reprise de l'activité est relativement complexe. Il faut bien veiller à délimiter les flux Covid du non-Covid. Partout, nous devons veiller à une utilisation rationnelle des EPI. De plus en plus de patients ont des tableaux cliniques flous si bien que nous considérons tout patient comme potentiellement Covid, ce qui implique énormément de précautions et une réorganisation de tout l'hôpital. Nous avons aussi régulièrement des patients négatifs à l'issue du premier test puis qui s'avèrent positifs à l'issue d'un deuxième test quelques jours plus tard. Ce n'est pas simple... », concède la Chargée de mission.

FAIRE FACE AUX PÉNURIES

Une constante durant la crise au sein du Groupe comme dans les autres structures de soins du pays a été la course contre la montre incessante pour trouver des équipements de protection individualisée (EPI) et des médicaments. « Cela dit, même si nous avons toujours eu peur de la pénurie, le service Achats et la Pharmacie ont été très proactifs et le personnel a toujours pu bénéficier au moins de l'équipement minimum requis », précise Ariane Bouzette.

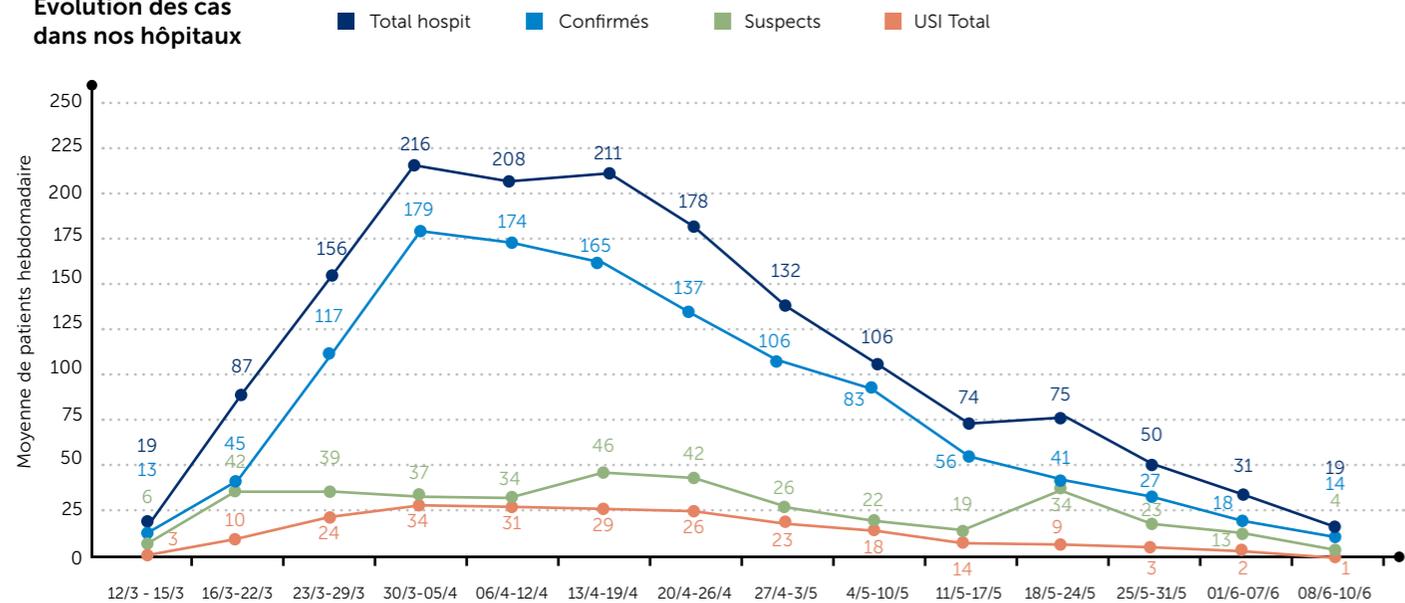


IN MEMORIAM

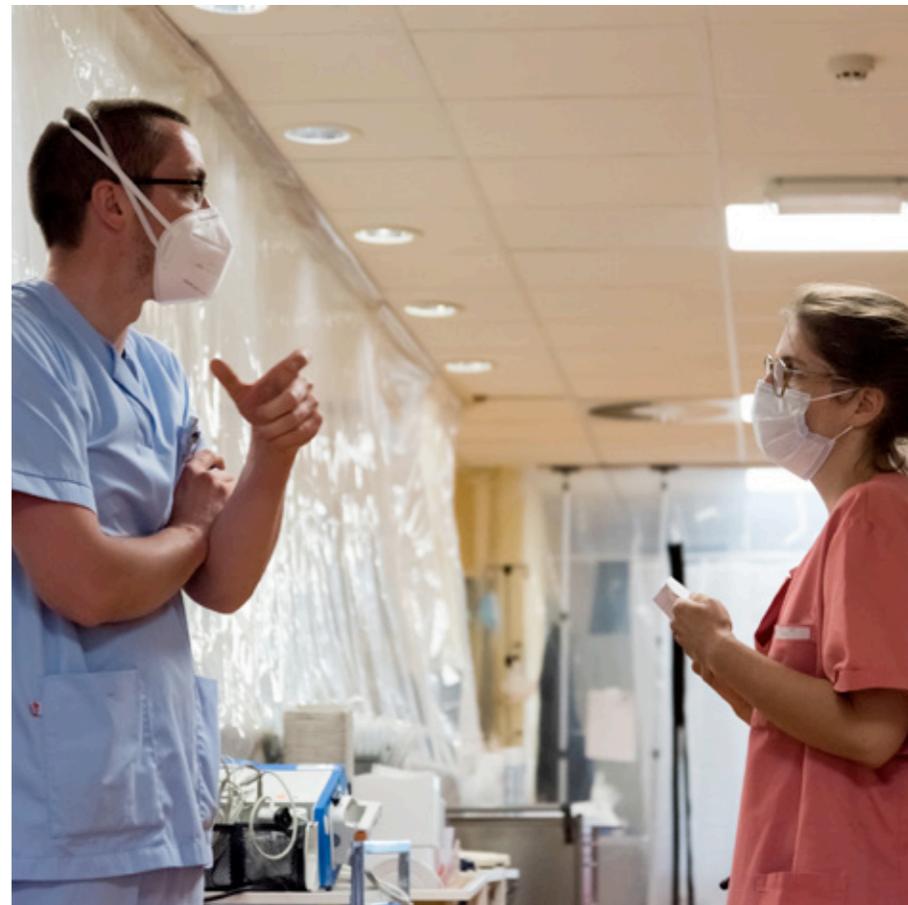
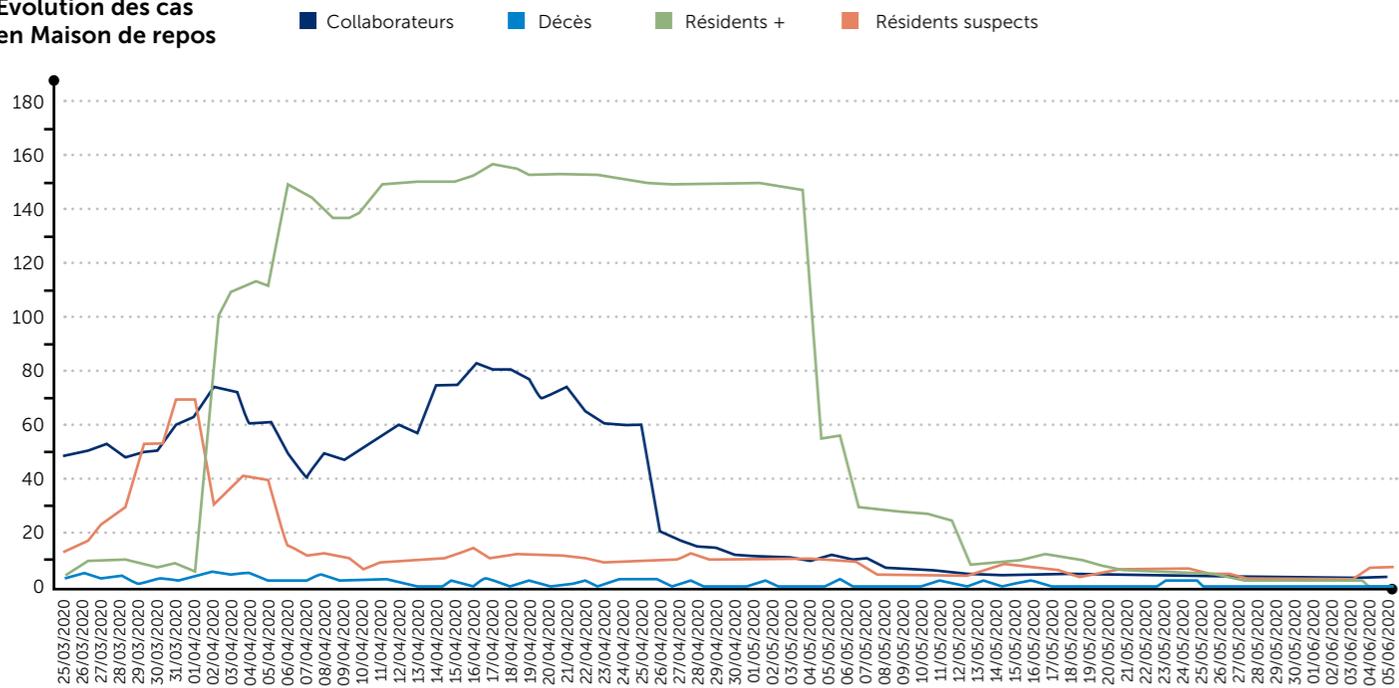
Lors de cette crise, nous avons aussi été très affectés par le décès le 27 avril du **Dr Nicolas MANGBAU**, urgentiste à Lobbes.



Evolution des cas dans nos hôpitaux



Evolution des cas en Maison de repos



CONCLUSION



A l'heure de conclure ce rapport d'activité 2019, nous ne pouvons bien sûr pas faire abstraction de la crise que nous venons de traverser.

Que ce soit au sein de nos maisons de repos ou nos hôpitaux, nous avons été à moults égards touchés par le Covid-19. En quelques semaines, un virus est venu s'immiscer dans nos institutions, dans nos vies, et qui a touché de plein fouet nos patients, nos résidents, leurs familles et notre personnel, parfois jusqu'au prix de leur propre vie, et est venu ébranler bien des certitudes.

69 décès sur 659 résidents en moins de deux mois, un peu plus de 150 patients qui ont aussi perdu leur combat contre le Covid-19, ces vies humaines perdues ne sauraient laisser personne indifférent. Derrière ces chiffres qui font froid dans le dos, des résidents, des familles, des membres du Personnel et une Direction ont été ébranlés et marqués à vie.

Une constante durant la crise au sein du Groupe comme dans les autres structures de soins du pays a été la course contre la montre incessante pour

trouver des équipements de protection individualisée (EPI) et des médicaments. Cela dit, même si nous avons toujours eu peur de la pénurie, le service Achats et la Pharmacie ont été très proactifs et nous n'avons jamais manqué de rien. Les mots collaboration et entraide ont plus que jamais pris toute leur signification.

Cette crise aura plus que jamais été l'occasion de poursuivre sur la voie que nous avons tracée en 2019, en renforçant les ponts jetés entre nos différents Pôles, et à accélérer des collaborations avec les membres de notre futur Réseau.

Aujourd'hui, nous commençons heureusement à voir le bout du tunnel de cette crise. Nous en ressortons marqués mais aussi renforcés et nous garderons de ces semaines difficiles que nous avons traversées les enseignements qui nous permettront d'être prêts si demain, nous devons connaître une seconde vague et de nous améliorer encore au quotidien dans notre offre de soins de qualité à la population. Au nom du Groupe Jolimont, je tiens à vous remercier pour votre confiance !



Stéphane MERCIER

Administrateur-délégué
du Groupe Jolimont
Directeur général
du Pôle Hospitalier

© JUIN 2020

Coordination - Rédaction : Service Communication
en collaboration avec France Dammel
Mise en page : Sarah Bertrand.
Photos : Olivier Pirard



**GROUPE
JOLIMONT**

Siège social

📍 Rue Ferrer 159
7100 Haine-Saint-Paul



Découvrez le
rapport d'activité
du **Pôle Senior** sur
www.jolimont.be/rapport2019



**LE
SAVIEZ-
VOUS ?**

Notre nouveau site web
jolimont.be
est en ligne !

Illustrations : ©Stories by Freepik



Découvrez notre nouveau site web !
www.jolimont.be