



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018





# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	>	2
<b>CHAPITRE 1</b> Le Groupe Jolimont, c'est...	>	3
<b>CHAPITRE 2</b> Le Pôle Senior	>	7
Présentation		
L'« Orientation Bénéficiaires » au sein de nos maisons		
Les acteurs		
Chiffres clés		
<b>CHAPITRE 3</b> Nos projets transversaux	>	15
Coups de pouce pour faire mouche		
Le nettoyage : savoir-faire et savoir-être		
Le bien manger, un must à surveiller		
<b>CHAPITRE 4</b> Retour sur 2018 et perspectives 2019	>	19
Les Buissonnets		
Notre-Dame de la Fontaine		
La Seniorie de Longtain		
La Visitation		
Le Comme Chez Soi		
Les Charriers		
Le Rambour		
<b>CONCLUSION</b>	>	27

# INTRODUCTION

De l'harmonie, sans perte d'âme

**Anne-Sophie CAUDRON**

*Directrice générale*

2



A mon arrivée au poste de directrice du Pôle Senior du Groupe Jolimont, j'ai été quelque peu étonnée par les différences de fonctionnement entre les sites. Chaque direction, chaque maison, avait ses règles, ses méthodes et ses outils.

Bien sûr, la notion d'« Orientation Bénéficiaires », ce souci de faire le maximum pour la qualité d'encadrement et de vie du résident, est commune à tous les établissements. C'est un socle, une base partagée. Elle est gravée dans l'ADN de chaque leader, alors qu'ils sont issus de générations et d'horizons distincts.

Petit à petit un travail d'uniformisation des pratiques a été mené. Certainement pas pour gommer l'identité des sites, affadir leur personnalité. Mais pour conférer à l'ensemble une homogénéité qui soit synonyme de qualité standard minimum et de constante.

Un exemple notable : le partenariat conclu fin 2018 avec une société spécialisée dans la préparation des repas pour les seniors. Il se traduit par la formation et le coaching de nos cuisiniers, la conception avec les chefs de cuisine et la diététicienne d'un plan alimentaire adapté et adaptable à l'institution, ou encore par un système de gestion des achats complètement informatisé. A la clef : des menus plus variés, moins de gaspillages et une forme d'équité dans ce qui est proposé à nos résidents.

Une démarche d'harmonisation douce des pratiques et des logiciels est également amorcée par rapport aux dossiers de soins, à la gestion des plannings et à la facturation. Ce sont les équipes qui ont fait les choix des outils. Les solutions conjointes dégagées seront mises au banc d'essai dans certaines maisons-testeuses en 2019, avant de passer à l'implémentation au sein de tout le pôle. Cela permettra plus de mobilité entre nos sites mais également de faire du benchmarking, de se

challenger, de repérer ce qui s'écarte des moyennes. Bref, permettre de se professionnaliser encore un peu plus.

De manière générale notre pôle est source de richesse, il est hautement souhaitable que les beaux projets, les initiatives qui ont fait leurs preuves sur un site « s'exportent » dans les autres.

En 2018, les directions ainsi que les responsables des différents sites du Pôle Senior se sont rassemblés pour des « mises au vert » studieuses. La double question sur la table était : comment accentuer encore l'« Orientation Bénéficiaires » chère au Groupe Jolimont et faire de chaque établissement un vrai « foyer » pour ses occupants ? Nous souhaitons que nos institutions deviennent - ou deviennent davantage : « des lieux de vie où l'on se sent bien, malgré la contrainte de la collectivité, avec une ambiance chaleureuse, sécurisante et respectueuse ».

Pour ce faire nous avons préparé en début 2019, des journées des vœux afin de communiquer très largement à ce sujet avec l'ensemble du personnel et d'encourager de nombreux projets en lien avec ces thèmes.

Nous allons également renforcer le sentiment d'appartenance. Le Pôle Senior, faut-il le rappeler, s'inscrit dans une entité bien plus vaste, qui intègre des hôpitaux, des polycliniques, des crèches, de l'accueil extra-scolaire, des centres de santé mentale... Nous œuvrons à proposer de nouveaux projets en collaboration avec ces autres pôles : l'accueil de personnes handicapées vieillissantes, des salles d'attentes pour nos résidents quand ils sont de passage sur nos hôpitaux, étendre les activités intergénérationnelles à un maximum de nos maisons de repos,....

Si faire partie d'un grand groupe peut parfois se révéler complexe, c'est une grande richesse de proposer une offre de soins de qualité de nos bambins à nos aînés. <

3

## CHAPITRE 1

# LE GROUPE JOLIMONT, C'EST...

# LE GROUPE JOLIMONT, C'EST...

4

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, aujourd'hui, le premier groupe de santé wallon.



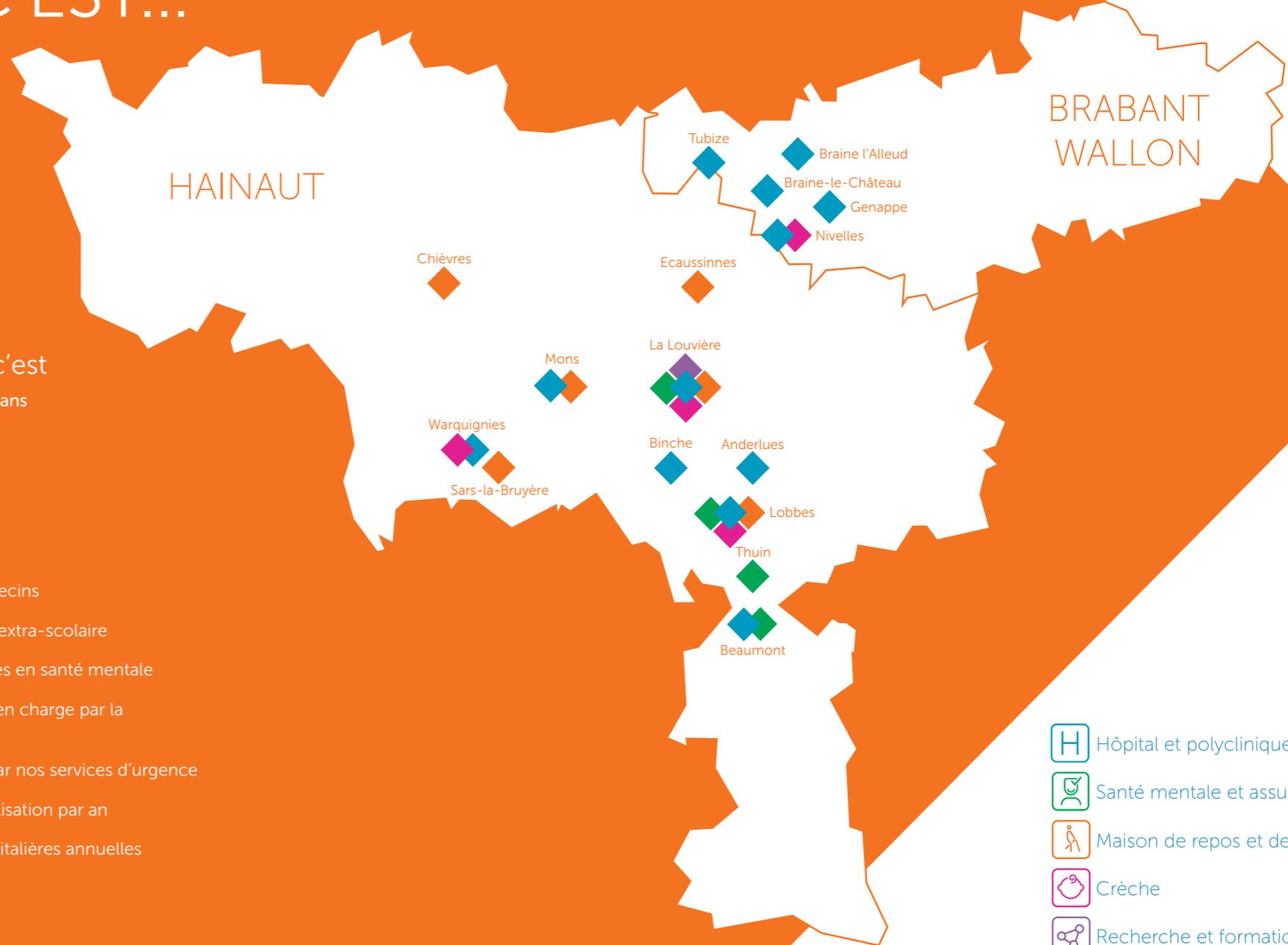
## Aujourd'hui, le Groupe Jolimont, c'est

Un réseau d'institutions actives dans  
le Brabant wallon et le Hainaut.

- 166** places en crèches
- 653** lits en maisons de repos
- 1 311** lits agréés
- 5 500** collaborateurs et médecins
- 5 000** journées d'accueil en extra-scolaire
- 7 000** consultations annuelles en santé mentale

Plus de **16 000** enfants pris en charge par la  
médecine scolaire

- 134 000** prises en charge par nos services d'urgence
- 323 000** journées d'hospitalisation par an
- 577 000** consultations hospitalières annuelles



5

- Hôpital et polyclinique
- Santé mentale et assuétudes
- Maison de repos et de soins
- Crèche
- Recherche et formation



## CHAPITRE 2

# LE PÔLE SENIOR, C'EST...

# > LE PÔLE SENIOR, C'EST...

## PRÉSENTATION

Le Réseau Senior est composé de 7 maisons de repos et de soins (MRS) dont deux avec résidences-services, regroupées au sein de quatre entités juridiques.

### L'asbl Entraide Fraternelle Jolimont :

#### Résidence Les Buissonnets

147 résidents, dont 86 MRS et 12 lits de court-séjour  
57 résidences-services (42 appartements et 15 bungalows).

#### Résidence Notre-Dame de la Fontaine

56 résidents dont 25 MRS

#### Résidence La Visitation

73 résidents dont 42 MRS

#### La Seniorie de Longtain

75 résidents dont 29 MRS

### La scrlfs Entraide Jolimontoise :

#### Résidence Les Charriers

134 résidents dont 75 MRS

#### Résidence Comme Chez Soi

116 résidents dont 55 MRS

### La sprl de sars et la sprl Strebo Services :

#### Résidence Le Rambour

52 résidents MR - 13 résidences-services



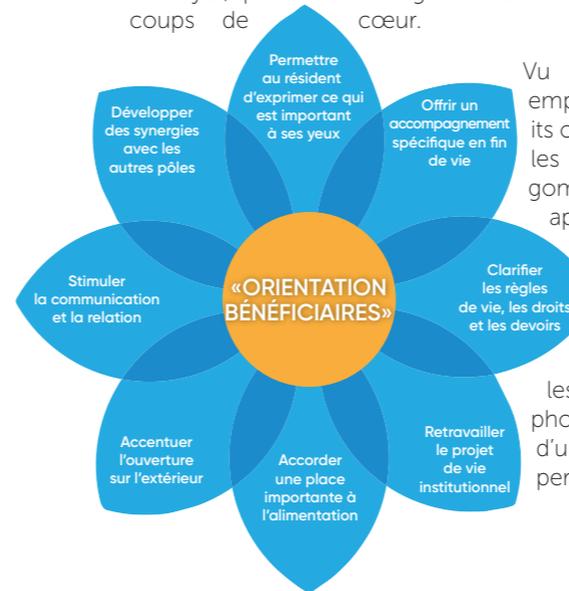
## L'« ORIENTATION BÉNÉFICIAIRES » AU SEIN DE NOS MAISONS

Qu'ont donné les réflexions menées, en 2018, par les directions et directions élargies du Pôle Senior sur l'« Orientation Bénéficiaires » et la notion de « foyer » ? Huit thèmes à travailler – les « huit fleurs du Pôle » - sont ressortis.

En février de l'année dernière, les directions des sept maisons de repos du Pôle Senior se sont rassemblées pour une « mise au vert » studieuse. La double question sur la table était : comment accentuer encore, en leur sein, l'« Orientation Bénéficiaires » chère au Groupe Jolimont et faire de chaque établissement un vrai « foyer » pour ses occupants ?

De ce temps de réflexion collective a émergé une définition. Elle résume ce que les directeurs de site voudraient que leur institution devienne - ou devienne davantage : « un lieu de vie où l'on se sent bien, malgré la contrainte de la collectivité, avec une ambiance chaleureuse, sécurisante et respectueuse ».

A l'automne, c'était cette fois au tour des directions élargies - c'est-à-dire : incluant les responsables de départements et les référents qualité - de converger pour alimenter un grand creuset à (bonnes !) idées. Il s'agissait d'échanger sur les projets mis ou à mettre en œuvre pour potentialiser la notion de foyer, puis de désigner tous ensemble quelques coups de cœur.



Vu la méthode employée (des post-its où sont consignées les idées, puis des gommettes à venir apposer tout autour comme autant de « likes »), ce sont des fleurs qui ont bientôt écloré sur les murs du local où phosphoraient plus d'une quarantaine de personnes.

Ces « fleurs », au nombre de huit, sont donc les thèmes qui ont suscité le plus d'enthousiasme et d'intérêt lors du brassage d'expériences inter-sites.

En voici la liste :

### > PERMETTRE AU RESIDENT D'EXPRIMER CE QUI EST IMPORTANT A SES YEUX

Le résident est acteur, impliqué dans les décisions. Ce thème souligne toute l'attention à accorder au projet de vie individuel et à l'histoire de vie. Pour bien le cerner, il faut savoir créer des moments d'échanges privilégiés ; pour bien l'appliquer, il faut être sensible au maintien de l'autonomie et de l'autodétermination.

### > OFFRIR UN ACCOMPAGNEMENT SPECIFIQUE DE FIN DE VIE

Avec ce thème, le PSPA - c'est-à-dire le projet de soins personnalisé et anticipé - revêt une importance toute spéciale. L'accompagnement du résident se double d'un suivi particulier des familles concernées. Il est synonyme, aussi, d'alimentation, de petits plaisirs et de soins adaptés à la situation.

### > CLARIFIER LES REGLES DE VIE, LES DROITS ET LES DEVOIRS

Cette clarification vise tant les résidents et leur famille que les collaborateurs de l'établissement. Son objectif est de réduire les tensions et conflits éventuels. La clarification peut passer par le (rappel du) règlement d'ordre intérieur, mais aussi une charte des comportements et valeurs.

### > RETRAVAILLER LE PROJET DE VIE INSTITUTIONNEL

La politique de soins, qui fait partie de ce thème, mérite réflexion. Elle n'implique pas que de la maîtrise technique ; elle suppose aussi une façon d'être (prendre le temps, respecter l'intimité, cultiver le relationnel...). Le projet institutionnel peut, par ailleurs, inclure le fait d'accepter les risques.



### > ACCORDER UNE PLACE IMPORTANTE A L'ALIMENTATION

Pour ce faire, des rencontres régulières entre cuisiniers et résidents sont encouragées. A assaisonner de recettes qui font souvent l'unanimité, comme les fiches de goûts personnels, la flexibilité dans les horaires et/ou les lieux de repas, la variété et la saveur, les repas des familles, les repas d'anniversaire...

### > NE PAS LESINER SUR LES ACTIVITES ET L'OUVERTURE

Il est apparu essentiel d'encourager la participation aux animations et à la vie de la maison, tout en ouvrant celle-ci vers le « monde extérieur », où se déroulent de nombreuses activités (auxquelles, d'ailleurs, on peut associer les familles). Il est bon, aussi, d'entretenir le sentiment d'être chez soi.

### > STIMULER LA COMMUNICATION ET LA RELATION

Ce thème suppose des moments d'échanges entre collègues d'une part, et avec les résidents et leurs proches de l'autre. Il faut mettre à profit toutes les occasions permettant de mieux se connaître, des réunions multidisciplinaires à la fête du personnel en passant par la présentation des nouveaux venus.

### > DEVELOPPER LES SYNERGIES AVEC LES AUTRES POLES

Le Groupe Jolimont possède également des pôles « hôpitaux » et « enfance, santé mentale et assuétudes ». Des portes peuvent être ouvertes, des contacts intensifiés, des trajets facilités, des transferts de données optimisés... <

## DU BRAINSTORMING A LA CONCRETISATION

Lors des « journées des vœux » de début 2019, les huit fleurs seront présentées à tous les collaborateurs du Pôle Senior.

L'idée est que chaque établissement s'approprie, en concertation avec ses collaborateurs et ses résidents, trois des thématiques retenues.

Ce choix devra être suivi de la rédaction, avec l'aide des référents qualité, de trois fiches projets. Ces fiches préciseront les objectifs poursuivis, les moyens humains et financiers à y investir et le calendrier de réalisation escompté.

Les directions (de site et générale) interviendront en soutien pour la concrétisation des idées.

Et en 2019, 2020, on fêtera les réussites, en examinant comment les pérenniser. Avant de solliciter une nouvelle salve de propositions...



## LES ACTEURS

### > NOS ORGANES DE GESTION

La composition du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale est identique à toutes les entités du Groupe Jolimont depuis **juin 2018**. Un Bureau de Pôle a toutefois été désigné. Ce dernier est composé d'administrateurs indépendants désignés à ce titre, de l'Administrateur Délégué du Groupe et de l'Administrateur Directeur général du Pôle.

#### Le Conseil d'Administration

ARNAUTS Anna  
BRAHY Pierre, Président  
CAUDRON Anne-Sophie  
CHAPELLE Marc  
DEBANDE Benoît  
DEHAME Pierre  
DEHASPE Philippe  
DELMOITIEZ Jacques  
GRAUX Pascal  
HAENECOUR Bernard  
LAVAUX David  
LEBRUN Thérèse  
LIMPENS Jean-Marie (jusqu'en novembre 2018)  
LINKENS Isabelle  
MAHEUX Catherine  
MAIRIAUX Bernard  
MATON Michel  
MERCIER Stéphane  
MOULIN Madeleine  
STURBOIS Jean-Michel  
TESOLIN Giorgio  
THIRAN Christine  
VALFER Maryse

#### Le Comité Directeur du Groupe Jolimont

MERCIER Stéphane, Président du Comité Directeur, Administrateur Délégué  
GRAUX Pascal, Membre et Directeur général Administration et Logistique des Centres Hospitaliers Jolimont  
DEBANDE Benoît, Membre et Directeur général des Centres Hospitaliers Jolimont

CAUDRON Anne-Sophie, Membre et Directrice générale du Pôle Senior  
LINKENS Isabelle, Membre et Directrice générale du Pôle Enfance, Santé Mentale, Assuétudes

#### Le Bureau du Pôle Senior

Le Bureau de Pôle est chargé de maintenir la dynamique du Pôle Senior, de préparer les dossiers à soumettre au Conseil d'Administration et de stimuler l'Administrateur Directeur général à atteindre ses objectifs.

BRAHY Pierre, invité  
CAUDRON Anne-Sophie  
HAENECOUR Bernard  
MATON Michel  
MERCIER Stéphane

#### Le Comité de Gestion

Le Comité de Gestion est chargé de la gestion de dossiers communs. Les représentants des services supports sont invités à participer à cette réunion.  
ANTOINE Laurence, Coordinatrice développement et INAMI  
CAUDRON Anne-Sophie, Directrice générale  
DELGENIESE Carl, Directeur Résidence «Le Rambour»  
DEMEUTER Philippe, Directeur Résidence «Comme Chez Soi»  
DEMONDION Vanessa, Directrice Résidence «Les Buissonnets»  
GEORIS Nicole, Directrice «La Seniorie de Longtain»  
PAYEN Vinciane, Directrice Résidence «Notre-Dame de la Fontaine»  
PIERRE Laurence, Directrice Résidence «La Visitation»  
SCOYEZ Viviane, Directrice Résidence «Les Chartriers»  
SPRUYT Didier, Coordinateur Qualité Pôle Senior (jusqu'en octobre 2018)

PAYEN Vinciane, Directrice Résidence «Notre-Dame de la Fontaine»  
PIERRE Laurence, Directrice Résidence «La Visitation»  
ROOSENS Philippe, Conseiller en Prévention Pôle Senior  
SCOYEZ Viviane, Directrice Résidence «Les Chartriers»  
SPRUYT Didier, Coordinateur Qualité Pôle Senior (jusqu'en octobre 2018)

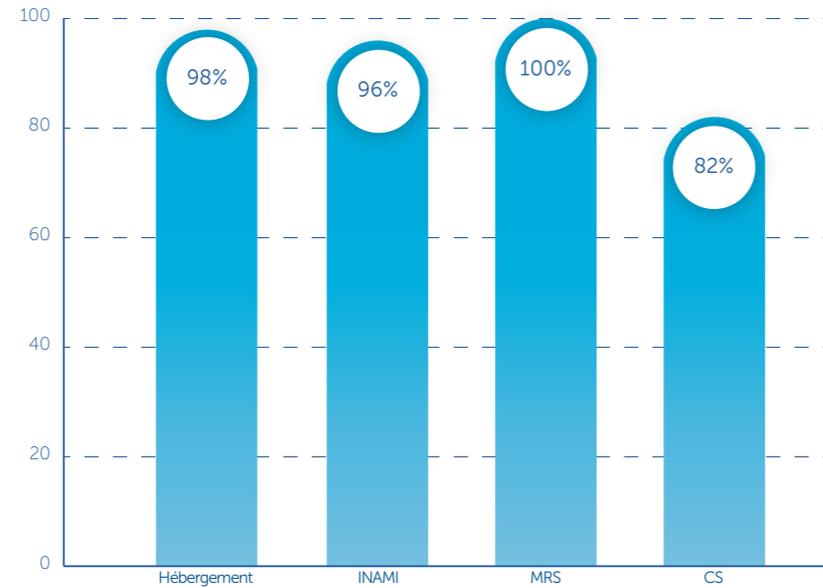
#### Le Comité de Pilotage

Le Comité de Pilotage est chargé de traiter des problématiques en lien avec la qualité.

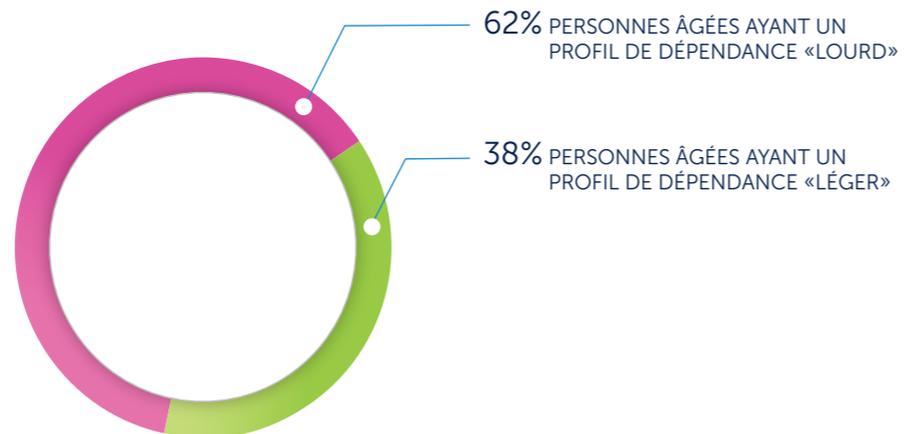
ANTOINE Laurence, Coordinatrice développement et INAMI  
CAUDRON Anne-Sophie, Directrice générale  
DELGENIESE Carl, Directeur Résidence «Le Rambour»  
DEMEUTER Philippe, Directeur Résidence «Comme Chez Soi»  
DEMONDION Vanessa, Directrice Résidence «Les Buissonnets»  
GEORIS Nicole, Directrice «La Seniorie de Longtain»  
PAYEN Vinciane, Directrice Résidence «Notre-Dame de la Fontaine»  
PIERRE Laurence, Directrice Résidence «La Visitation»  
SCOYEZ Viviane, Directrice Résidence «Les Chartriers»  
SPRUYT Didier, Coordinateur Qualité Pôle Senior (jusqu'en octobre 2018)

CHIFFRES CLÉS

TAUX D'OCCUPATION

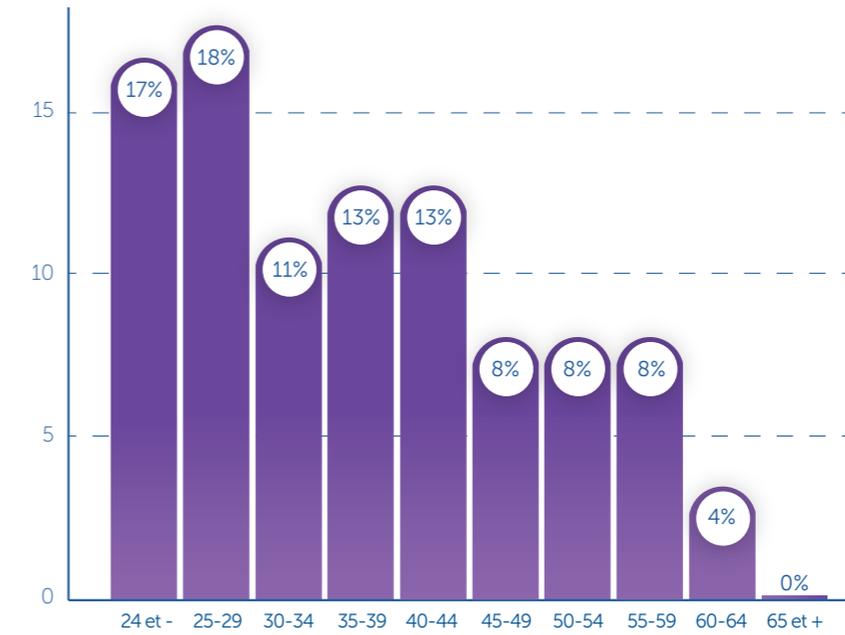


PROFIL DE DÉPENDANCE

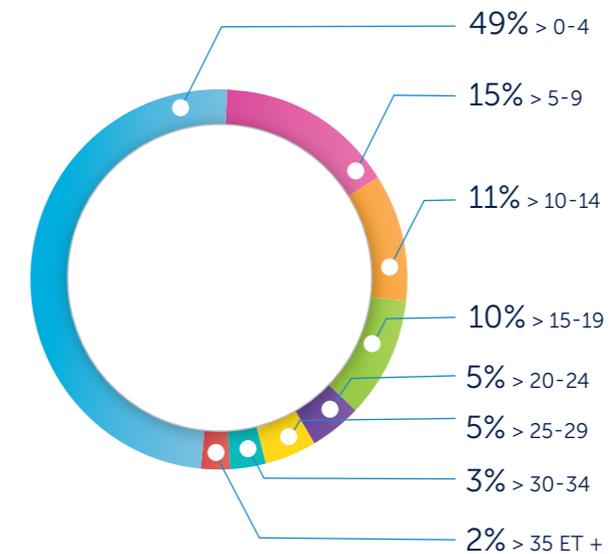


QUELQUES CHIFFRES EXTRAIT DU BILAN SOCIAL

RÉPARTITION DU PERSONNEL PAR TRANCHE D'ÂGE



RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ





## CHAPITRE 3

# NOS PROJETS TRANSVERSAUX

# NOS PROJETS TRANSVERSAUX

16



## COUPS DE POUCE POUR FAIRE MOUCHE

**L**aurence Antoine occupe la fonction de « **coordinatrice INAMI & développements** ». Son master en sciences éco en poche, elle a appris à jongler avec les réglementations du soin résidentiel pour aînés au fil d'un parcours de directrice de maison de repos et de soins, dans le public et le privé, puis de conseillère auprès d'une fédération professionnelle du secteur. Aujourd'hui, elle prête main forte aux directeurs de site du Pôle Senior.

D'emblée, elle le précise : être directeur est un métier exigeant. Il implique de digérer une dose massive de réglementations, que celles-ci touchent au financement, aux normes d'agrément, aux exigences AFSCA ou plus largement au droit social. Du coup, recevoir un petit soutien ou éclairage théorique sur un dossier est parfois bien appréciable.

« L'an dernier, à mon arrivée, j'ai sensibilisé les directions du Pôle aux subtilités du financement. J'en ai décortiqué les mécanismes et j'ai souligné, aussi auprès des infirmières en chef, l'effet déterminant de l'échelle Katz. Veiller au financement des structures permet de disposer du personnel adéquat au chevet des résidents et, en conséquence, de proposer des services de qualité à nos résidents » commente la coordinatrice.

« Le Groupe Jolimont ayant des ambitions d'extension, j'ai aussi introduit, en 2018, trois demandes d'accords de principe en vue de la création de nouveaux sites », poursuit Laurence Antoine. La zone d'activité visée est toujours le Brabant wallon et le Hainaut, où le Groupe gère également déjà des hôpitaux. A ce propos, la coordinatrice espère, à l'avenir, renforcer les ponts entre les « circuits » résidentiel et hospitalier, dans un élan de transversalité. Pour en revenir aux demandes, elles sont « inscrites en liste d'attente. Reste à s'armer de patience... »

Laurence Antoine intervient enfin dans une série de projets de développement. Le fil rouge de sa démarche reste,

par-delà les attentes particulières que peut nourrir une direction, l'harmonisation des pratiques dans les sept composantes du Pôle Senior. « L'adoption d'applications informatiques communes, pour gérer les dossiers de soins et la facturation, serait la bienvenue, par exemple. » <

## AMORTIR LES RUPTURES ENTRE MILIEUX DE VIE

L'adoption de nouvelles technologies bénéfiques à la sécurité et au confort des aînés hébergés constitue un axe de réflexion 2019 à part entière. « Les personnes accueillies en résidence-services sont supposées autonomes. L'encadrement y est donc plus light. Dans ce contexte, installer des capteurs de mouvement susceptibles de détecter quelque chose d'inhabituel prend tout son sens », illustre Laurence Antoine.

Le Pôle Senior, cette année, planche également sur le rôle qu'il pourrait - pourquoi pas ? - jouer au niveau du domicile. « Nous accueillons de nombreuses personnes en court séjour. Beaucoup rentrent ensuite chez elles, au terme de leurs 90 jours, et pas toujours dans des conditions optimales. Notre souci, évidemment, est de limiter l'effet de rupture, d'assurer une continuité en collaboration avec les services d'aide et de soins à domicile. La maison de repos, qui a créé du lien avec ces aînés et a appris à les connaître, peut vraisemblablement assumer un rôle soutenant, avec un souci de fluidité dans les transitions de milieux de vie. Est-ce qu'une institution ne pourrait pas, par exemple, s'impliquer dans la télévigilance ? Les contours de cette implication restent entièrement à cerner, mais la question est soulevée. »

## AU CARREFOUR DES MONDES

L'accueil résidentiel de personnes handicapées vieillissantes représente un défi sociétal : les centres spécialisés sont peu préparés à gérer l'avancée en âge de leurs pensionnaires, les MRS ne sont pas rodées ni forcément staffées pour gérer le handicap. L'une des maisons du Pôle Senior possède une aile qui se prêterait bien à un aménagement en « foyer » pouvant accueillir 6 à 7 personnes âgées à besoins spécifiques. Le projet est à l'étude. Il se ferait en synergie avec le Pôle Santé mentale du Groupe.



## LE NETTOYAGE : SAVOIR-FAIRE ET SAVOIR-ÊTRE

**A** la tête d'une équipe de 47 techniciennes de surface, Arianne Zoric fait régner le propre et le frais sur six institutions du Pôle Senior. Et embraiera sur une 7ème, le Comme Chez Soi, en 2019. Pour ne rien laisser au hasard, toute l'équipe suit une procédure standard - un recueil de bonnes pratiques en somme, gage de qualité du service.

Cette ex-formatrice en nettoyage, un moment gérante d'une société de titres-services, a assumé durant quatre années la fonction de responsable entretien aux Charriers. Puis est devenue, il y a trois ans, coordinatrice du nettoyage pour tout le Pôle. Une casquette sous laquelle elle établit les horaires pour la plupart des maisons, orchestre la répartition du travail, sillonne les différents établissements « pour aller au contact des résidents, des familles, des directions et des collaborateurs » ...

Des collaborateurs qu'elle a appris à connaître. « Les équipes sont stables, avec peu de turn over et d'absentéisme ». Ces visites sur site, c'est l'occasion, dit-elle, de discuter très concrètement des points du « processus nettoyage » à revoir en vue d'améliorer la qualité du service entretien.

Le processus nettoyage a été élaboré durant le passage d'Arianne Zoric aux Charriers, avec l'appui de responsables entretien et de collaboratrices d'autres sites, notamment. Que change cette méthode, initiée en 2016 ? « Elle injecte de l'organisation, de la méthode de travail, de l'équité et de l'uniformité », résume la coordinatrice. Désormais, il y a un cadastre des lieux, du matériel et des produits, des fiches de répartition du travail, qu'on parle de nettoyage journalier ou hebdomadaire... On a systématisé les façons de faire. Partout, les techniciennes de surface s'appuient sur les mêmes documents, les mêmes consignes. » Moralité, si l'une d'elles venait à se retrouver les manches dans un autre établissement du Pôle, elle ne serait pas totalement dépaysée.

Le processus fait tache d'huile. L'an dernier, il a été introduit à la Résidence Notre-Dame de la Fontaine et

à La Visitation. Cette année, Arianne Zoric a pris en charge le Rambour. Ainsi 100% des institutions du Pôle bénéficieront de ces méthodes qui s'appliquent dans le respect des habitudes, du rythme et des activités de chacune des maisons ». 100% des institutions, cela voudra dire, à terme, 653 lits de maison de repos. <

## LA FORMATION COMME TOILE DE FOND

En marge de cette implémentation, Arianne Zoric organise des formations initiales et continuées. « Assurément à l'arrivée de chaque renfort, ou dès que le processus est prêt à démarrer quelque part... Je m'efforce d'échanger beaucoup avec les filles, d'ajuster des choses au besoin pour coller aux spécificités d'un lieu... »

La coordinatrice vérifie aussi régulièrement, feuille d'indicateurs à l'appui, si le nettoyage des chambres a été correctement accompli. « Je n'y vais jamais seule, toujours avec la technicienne concernée. J'explique, on discute. Quelque part, cela rassure les filles dans leur travail. »

Enfin, Arianne Zoric applique une politique d'ouverture délibérée avec les écoles : « on accueille tout le temps des stagiaires, on les forme. »

## 'PETITES MAINS', GRANDES MISSIONS

Les techniciennes de surface ont beau être considérées par certains comme des 'petites mains', au sein d'une maison de repos, elles sont investies d'une double mission d'importance. « Tout d'abord, elles contribuent à la bonne image de l'établissement. Imaginez simplement l'impression que donnerait, sur une famille qui projette d'y faire entrer un proche, un endroit qui ne serait pas propre, qui ne sentirait pas bon ... » Ensuite, poursuit Arianne Zoric, elles sont l'un des métiers qui passent le plus de temps avec les résidents. « Comme elles ont souvent un étage attiré, elles nouent des liens durables avec eux. Certaines deviennent des sortes de confidentes, à la longue. Le jour où quelque chose ne va pas chez une personne âgée, elles vont le remarquer. » Elles pourront jouer les relais en alertant le personnel soignant.

## EPAULÉE

Les établissements de plus de 100 lits, en l'occurrence Les Buissonnets et Les Charriers, ont nommé une adjointe à la coordinatrice entretien du Pôle. A Saint-Vaast et à Mons, Arianne Zoric est épaulée par Mesdames Aulit et Toigo.





LE BIEN MANGER, UN MUST  
À SURVEILLER

**E**n tant que diététicienne du Pôle Senior, Valentine Tahon est très officiellement autorisée à aller mettre le nez dans les assiettes des autres. Cette professionnelle spécialisée en nutrition de la personne âgée partage son temps entre les différents sites, attentive aux désidératas tant de ceux qui préparent que de ceux qui mangent.

En 2018, elle s'est employée à aligner les habitudes du Rambour - dernier venu dans le Pôle - sur celles des autres maisons en matière de suivi nutritionnel de certains résidents. La dénutrition, au grand âge, n'a rien d'une menace fantôme, rappelle-t-elle. Il est crucial de repérer précocement les pertes de poids et d'appétit, ou tout problème de déglutition, pour adapter en conséquence l'alimentation. « On procède par exemple par enrichissement des repas en calories et en protéines et par adaptation des textures. » Objectif : stabilisation voire gain de poids. Le Rambour a désormais recollé au peloton.

2018 aura également vu la réalisation, sur cinq des sept sites, d'un « test Finger Food ». Pour mémoire, le Finger Food - ou le « manger main » en français - c'est la présentation de la nourriture en petites bouchées que le résident attrape du bout des doigts. La méthode a fait ses preuves dans le secteur. « Au niveau diététique, l'avantage que l'on observe est que la personne âgée n'a plus, ou moins, besoin d'aide pour s'alimenter. Elle le fait seule et à son rythme, en retrouvant souvent le plaisir de manger », précise Valentine Tahon.

Quant à la semaine de test, elle a consisté en une double évaluation. Les chefs ont été invités à jauger la faisabilité du Finger Food (car, indéniablement, cette option réclame du travail supplémentaire en cuisine) et les soignants, conviés à observer la réceptivité des résidents à la formule.

De cette expérience grandeur nature a découlé, aux Charriers et au Comme Chez Soi, une mise en place du Finger Food en continu. Les recettes appliquées par l'un et l'autre de ces premiers sites à avoir embrayé ne sont pas strictement identiques, certes. Mais en pratique, à Mons comme à Ecaussinnes, une dizaine de résidents se voient proposer du « manger main » au quotidien. <

UN PROGRAMME SYNONYME DE CONSTANCE

Autre grand chantier entamé fin 2018 que pointe Valentine Tahon : la collaboration avec la société Culinoa, anciennement AB Restauration, dont le logiciel soutient les chefs dans la gestion des commandes et des stocks de marchandises. « Même si la préparation des plats se fait sur place, dans chaque maison, en privilégiant les circuits courts, toutes suivent le programme et les fiches de production de Culinoa. Cela confère une constance, une qualité garantie, dans les résultats », décrit-elle.

Tandis que les chefs continuaient, début 2019, à se familiariser avec le concept Culinoa pour l'appliquer de façon de plus en plus autonome, la diététicienne sondait les résidents. Comment accueillaient-ils la nouveauté ? Verdict : « globalement bien. Evidemment, au début, le fait qu'il n'y ait plus qu'un menu par jour (\*) là où parfois une maison de repos proposait deux choix a fait tiquer certains. Mais on travaille désormais par cycles de huit semaines, avec un menu différent chaque jour. Cette grande diversité dans les mets, le recours aux produits locaux, le fait d'avoir désormais davantage de préparations-maison et des soupers plus élaborés... font que le changement est à présent accueilli positivement. »

(\*) une alternative est néanmoins proposée aux résidents en fonction de leurs aversions alimentaires.

RAPPELS ET PERSUASION

En 2019, Valentine Tahon prévoit d'être encore mobilisée par le projet Culinoa (qui a démarré fin 2018 seulement). Parallèlement à cette dynamique, la diététicienne envisage de rafraîchir les connaissances de ses collègues en matière de nutrition spécifique au grand âge. « A mes débuts en tant que diététicienne pour le Pôle, en 2015, j'avais organisé des formations à ce propos. Je compte programmer cette année des séances de rappel, et organiser pour les nouveaux arrivants une nouvelle vague de formations. » Elle a également inscrit dans son planning le fait de reprendre son bâton de pèlerin, pour persuader d'autres cuisines du bien-fondé d'un Finger Food en routine.



CHAPITRE 4  
RETOUR  
SUR 2018 ET  
PERSPECTIVES  
2019

# RETOUR SUR 2018 ET PERSPECTIVES 2019

Résidence Les Buissonnets

20



## OBJECTIF : ILLUMINATION DES JOURNÉES

**F**élicie, berger islandais issu d'un élevage familial proches des Buissonnets, trotte sur les talons de Vanessa Demondion. Cette juriste qui se destinait à une carrière dans la gendarmerie, en France, a finalement opté pour la direction d'une maison de repos, en Belgique. Après tout, sourit-elle, « cela reste du service à la personne ». Des personnes dont elle essaie d'illuminer la journée avec, notamment, de la zoothérapie et de l'esthétique sociale.

C'est en juin 2018 que Félicie, dûment suivie par une éducatrice canine, a intégré l'établissement. Le soir et le week-end, elle rentre toutefois chez la jeune directrice, qui tenait à ce qu'elle ne devienne jamais une contrainte pour le personnel.

Le sympathique animal a rapidement conquis toute la maison. « L'idée, en l'adoptant, c'était d'exploiter les multiples possibilités de la zoothérapie. On peut décliner énormément d'activités, par sa seule présence ou bien parce que les kinés l'utilisent pour stimuler le mouvement : on la brosse, on la promène... Bientôt, on y ajoutera des visites en chambre, pour les résidents moins mobiles. » Evidemment, Les Buissonnets ne forcent pas le contact : si un aîné n'apprécie pas la compagnie des chiens, pas question de la lui imposer.



Une autre initiative 2018 récolte elle aussi son petit succès : l'introduction de soins esthétiques gratuits, au profit des résidents. Ils sont prodigués par quatre stagiaires issues de l'IPES, un institut de La Louvière, qui se destinent à la fonction d'esthéticiennes sociales. Dans un local où des stores baissés, des relax et des paravents créent une atmosphère cosy, elles assurent de 9h00 à 16h00 épilations, soins du visage, manucure... L'activité n'a pas tardé à aimer les

résidentes. « Enlever une pilosité sur un menton, faire ressortir la féminité... ça n'a l'air de rien. Mais, en améliorant l'image que les dames ont d'elles-mêmes, on évite des replis. »

En 2019, les séances bimensuelles de soins esthétiques sont devenues hebdomadaires, tandis que le service s'est ouvert aux occupants des résidences-services. « L'expérience a également permis la tenue de la première journée bien-être des collaborateurs. » Dans le pipeline, à présent : permettre qu'à chaque passage des candidates-esthéticiennes, deux membres du personnel bénéficient d'un petit massage du dos.

### > Retour émouvant sur investissement

« Dans ce métier, on s'active pour faire plaisir aux autres. On donne, mais on reçoit énormément », commente Vanessa Demondion. Elle n'oubliera pas de sitôt la fête de mariage que « ses » résidents lui ont concoctée, à renfort de poèmes, chants, morceaux au piano ou petits mots perso... <

## > FEUILLE DE ROUTE 2019

Au moment de rédiger ce rapport, Les Buissonnets s'apprêtaient à réitérer, pour les élections fédérales, l'expérience menée pour les communales : accueillir un bureau de vote. « C'est le fruit d'un partenariat avec l'administration communale. Le bureau est destiné également au quartier », explique Vanessa Demondion. « En octobre, cela a permis à tous les habitants des résidences-services et à 30 résidents de la maison de repos de prendre part au scrutin, alors qu'auparavant, la plupart faisaient établir des certificats médicaux. »

La directrice envisage aussi, dans la même optique « bien-être » que les soins esthétiques, de lancer des séances de méditation, à la fois pour les résidents et le personnel. Elle table également sur la montée en puissance du « comité de vie & animations », composé de 10 à 15 résidents qui s'impliquent dans la définition des activités, lancent des projets de sorties... « Et ils en ont, des idées ! » D'un premier brainstorming en janvier est né un groupe de travail qui s'active sur un journal interne, par exemple.



Résidence Notre-Dame De La Fontaine

## TRANSMISSION DE SAVOIRS ET DE GOÛTS D'ANTAN

**L**a Résidence Notre-Dame de la Fontaine aligne ses 56 lits, dont 25 lits MRS, à l'ombre des murs de la belle église moyenâgeuse de Chièvres. Bordée d'un parc classé, elle est littéralement logée au cœur du village, lui-même planté dans un environnement rural, situe Vinciane Payen, aux manettes de l'institution.

L'an dernier, cette infirmière formée et rôdée depuis 25 ans à la gestion de maison de repos, a misé sur quelques valeurs sûres qui enthousiasment tout le monde, comme le week-end des « Médiévales » monté par la commune. « On ouvre l'accès au parc, les résidents s'impliquent dans la décoration des lieux, les animatrices se déguisent, certains collaborateurs participent même aux danses... »

Mais en marge de ce classique, 2018 a vu germer l'expérience 'La ducasse des fruits et légumes'. Soit une activité intergénérationnelle qui rassemblait tous les 15 jours des enfants de troisième année primaire et des résidents autour du thème des produits de saison, locaux, biologiques, issus d'une agriculture raisonnée... « Avec, à la clef, la découverte de recettes, la préparation de plats... Le tout, vu que bon nombre de nos résidents sont d'anciens fermiers, enrichi d'une dimension de transmission de savoirs. » L'initiative sera reconduite, toujours en mode intergénérationnel, en lui greffant un thème supplémentaire : le tri des déchets.

Proximité et respect de la nature sous-tendent également d'autres activités 2018. Notre-Dame de la Fontaine avait déjà son chat à demeure, qui vit à l'extérieur, plus son lapin nain et son chien-visiteur, dont les passages réveillent le sourire



et les souvenirs des aînés désorientés. Dernièrement, grâce à une synergie avec un centre équestre de la région, la maison de repos s'est essayée à l'hippothérapie. « Le parc de la Résidence a accueilli des chevaux, que les résidents ont pu caresser, voire, pour deux



d'entre eux, monter. »

Au rang des nouveautés figure enfin une technique inédite : le voyage-surprise. La Résidence a mis le cap avec résidents et familles sur l'exposition printanière Floralia, dans le parc d'un château bruxellois. « Nous ne l'avions annoncé que peu de temps avant. » Pourquoi cette discrétion ? Pour contrer tout manque d'engouement, expose Vinciane Payen. « Il y a chez certains une fatigue bien naturelle, mais aussi, souvent, la peur de l'inconnu, la réticence à 'quitter le cocon'. » Alors qu'après coup, les résidents sont ravis de l'expérience... Dès lors, mis à part pour la mobilisation des volontaires nécessaires à encadrer l'excursion, c'est motus jusqu'à quelques encablures du Jour-J.

### > (Re-)mise à l'honneur de choses simples

« Dans le cadre de 'La Ducasse des fruits et légumes', les enfants et des résidents participants au projet sont allés en pique-nique à la ferme. Une occasion de découvrir que du beurre et du lait, ça se trouve ailleurs qu'au supermarché et de se familiariser à l'agriculture raisonnée. » <

## > FEUILLE DE ROUTE 2019

Vinciane Payen table, pour 2019, « sur le dynamisme du nouveau bourgmestre, qui annonce l'engagement de jeunes à la faveur du projet 'Été solidaire' ». Jeunes pouvant, à la demande, rendre des services au tissu associatif, ce qui laisse entrevoir la possibilité d'un accompagnement des résidents à l'extérieur, comme par exemple au marché du centre-ville ou dans le parc de l'institution.

La Résidence projette également le placement d'un poulailler, pour conforter sa démarche de zoothérapie mais aussi, par ce biais, stimuler la motivation de déplacements au grand air. Elle compte entretenir la dynamique des rencontres (plus) fréquentes avec les familles, au travers de week-ends ou de rendez-vous de type barbecue, goûter gaufres ou bar à soupes. Elle aiguillera à nouveau le sentiment d'utilité via la confection, par les résidents désorientés, de collations enrichies pour leurs voisins en risque de dénutrition. Enfin, un voyage-surprise bis est également à l'ordre du jour, vers Dinant et ses péniches. Mais donc... chut !...

21

## La Seniorie de Longtain

### LA COMMUNICATION, DU TEMPS INVESTI MAIS PAS PERDU

Intensifier les contacts entre services, de sorte à éviter l'effet silos. C'est là l'une des évolutions majeures imprimées en 2018 par Nicole Georis à La Seniorie de Longtain. Assistante sociale, formée à la gestion de maison de repos, elle officie au Pôle Senior depuis 31 ans. « Que je n'ai pas vu passer. Toute de suite, j'ai 'accroché' avec les personnes âgées. » C'est pour être vite, plus vite, sur la balle des attentes et des besoins de celles-ci que la directrice veille particulièrement à la bonne circulation de l'info.

En avril 2018, elle a instauré le « stand-up meeting », soit une réunion devenue immuable, brève mais intense, entre responsables de départements. « On fait le tour des éléments essentiels au bon déroulement de la journée. On survole, en bref, ce qui se passe dans les services : entrée, hospitalisation, absence de personnel, problème technique, animations prévues... » L'initiative répond à un besoin de communication accrue, « gage de cohérence dans les décisions ».

Nicole Georis se félicite aussi d'assurer désormais un suivi plus rapproché de la santé des résidents. « Le personnel a été poussé à donner du feedback systématique via PEPS – un logiciel de soins informatisé pour lequel nous avons été institution pilote au sein du Pôle. L'encodage d'observations et l'échange d'informations entre collaborateurs par messagerie permet à ceux-ci d'adapter leur pratique en fonction des derniers éléments reçus. » C'est aussi à une meilleure communication entre tous les métiers de l'institution que tend la redynamisation des staffs multidisciplinaires, programmés tous les 15 jours.

« Tout ceci a une incidence sur notre rapport aux familles : nous

sommes mieux armés pour répondre à leurs questions, car mieux informés. S'il y a un souci, on va au contact avant que la situation ne devienne problématique, proactivement et bien plus vite qu'avant. »

Nicole Georis souligne également la série de travaux effectués en 2018 en s'employant à minimiser leur impact sur l'activité des services concernés. Recarreler la cuisine, par exemple, ou aménager un local d'activités séparé du salon. « Le but poursuivi, c'est d'avoir plus de lieux de vie, autorisant plus de diversité dans les activités et un accompagnement plus approprié aussi, avec par exemple la création d'un local dédié à la prise en charge, par petits groupes, de résidents confus. »

L'amélioration du cadre de vie des résidents influence aussi l'environnement et les conditions de travail du personnel – et ce, « au bénéfice de tous ».

L'accueil et l'attention renouvelée, l'affaire de tous – « Avec les staffs multidisciplinaires, on parle de chaque résident au moins une fois par mois, même si tout va bien et qu'on ne fait que le citer. On présente aussi à tous les métiers un résumé de l'histoire de vie des nouveaux entrants. » <

### FEUILLE DE ROUTE 2019

En 2019, la Seniorie de Longtain va cultiver l'ouverture vers l'extérieur. Elle devrait se traduire par de l'intergénérationnel, avec des rencontres avec des élèves et étudiants, et par l'accueil d'un maraîcher local.

L'établissement compte aussi soigner particulièrement le projet de vie individuel, en conviant le résident à exprimer ce qui est vraiment important à ses yeux. « Nous allons d'ailleurs poursuivre les démarches d'amélioration continue qui le placent au centre des actions entreprises, par exemple l'organisation des soins adaptée selon l'évolution de chacun. »

Dans le sillage de l'engagement, au sein du Pôle, d'une coordinatrice des bénévoles, la Seniorie entend en outre s'atteler à l'intégration et à l'organisation du bénévolat dans ses murs. Enfin, à La Louvière, on a déjà un peu les yeux rivés sur 2020. « Ce sera les 20 ans de l'institution, et nous tenons à marquer le coup ! »



## Résidence La Visitation

### L'ESPRIT ET LE SITE OUVERTS

Ouverture. C'est l'ingrédient avec lequel Laurence Pierre tient à saupoudrer le quotidien de La Visitation.

A son arrivée dans le secteur des soins résidentiels, cette psychologue clinicienne de formation, spécialisée en sciences du travail et dotée d'une expérience en RH, a été marquée « par le confinement qui y règne. Même si les espaces communs et les chambres sont spacieux et le personnel agréable, il importe que le résident puisse continuer de sortir, de rencontrer des gens, d'échanger... »

Dès lors, c'est cet esprit d'ouverture qui préside à toute la palette des petites et grandes initiatives-maison. Comme de nombreuses excursions (au marché, en péniche sur la Sambre, à Pairi Daiza...) « même si la logistique est contraignante ». Ou les rendez-vous réguliers avec les résidents d'une institution voisine, à Thuin, pour des quizz ou des festivités.

Voilà pour ce qui est de sortir. Mais La Visitation reçoit, aussi. En partenariat avec le Conseil consultatif des aînés de Lobbes, elle accueille en ses murs les retraités de la commune pour des parties conviviales de jeu de cartes ou de société. Elle planche sur un futur salon pour seniors, prévu pour juin 2019, ainsi que sur la venue d'un maraîcher régional dont le stand dressé à la maison de repos serait ouvert à tout le quartier, pauvre en supérettes. Elle reçoit des enfants aussi, avant et après l'école et le mercredi après-midi – ce qui donne lieu à l'organisation d'activités collectives avec les personnes âgées.

Laurence Pierre s'efforce de drainer des familles à ces diverses activités – « cela ne fonctionne pas encore autant qu'on le voudrait, mais quand même... »

D'ouverture il est encore question avec le recrutement d'une logopède. « C'est une fonction pas si courante en MRS mais qui a tout son intérêt et que nous accueillerons prochainement au sein de notre équipe paramédicale. » De même qu'avec la synergie nouée avec le pôle « Santé mentale » du Groupe Jolimont. « Depuis avril 2018, on travaille avec une psychologue externe. Elle vient une fois tous les 15 jours,

va vers les résidents qui le souhaitent en respectant leur rythme. Elle suit 5 à 6 personnes plus régulièrement, à la demande. » Pour Laurence Pierre, cette professionnelle a su vaincre les a priori que les aînés peuvent avoir sur les 'psys'. « Comme elle ne fait pas partie de l'équipe de la maison, cela libère la parole, aussi. »

### > Changement de décor et de têtes

« Les activités, les repas... Dans une maison de repos, tout se passe toujours aux mêmes endroits. Les résidents doivent pouvoir sortir – sur une terrasse, en excursion... Ils doivent pouvoir rencontrer d'autres personnes âgées également. » <

### FEUILLE DE ROUTE 2019

2019 voit s'ouvrir un vaste chantier : la construction d'une résidence-services de 49 appartements. La mue sera complétée par l'ajout d'une crèche et d'un bâtiment spécifique pour l'accueil extra-scolaire (auparavant assuré dans la MRS-même). « On s'emploiera à conserver des liens entre résidents et enfants via des activités intergénérationnelles, des terrasses et des jardins communs ». Et le chapitre travaux n'est pas terminé : La Visitation est à la veille d'une extension-diversification. « On déclinera toute une gamme de solutions, avec des places en MR(S) (23 de plus), la résidence-services, du court séjour (12 lits), de l'accueil de jour, un futur service pour personnes désorientées (15 places) ... »

L'établissement compte aussi, au niveau des soins, implémenter le dossier informatisé, permettant une centralisation des données et une meilleure communication. La PMI se profile, elle aussi, à l'horizon. La Visitation adoptera un nouveau logiciel de gestion des temps de travail, déjà usité dans les hôpitaux et supposé se généraliser au sein du Pôle d'ici fin d'année. Laurence Pierre le connaît, pour l'avoir employé lors de son passage aux RH. « Il permet de mieux respecter les contraintes légales dans l'élaboration des horaires, par exemple. »



## Résidence Comme Chez Soi

24

RÉEXAMINER LE 'PRENDRE SOIN',  
ÉQUITABLEMENT

**L**e Comme Chez Soi, dont la moitié des collaborateurs sont issus d'Ecaussinnes, est un établissement très engagé dans la vie de l'entité, situe Philippe Demeuter. Cet infirmier de formation a, au fil de sa longue carrière dans le Groupe Jolimont (dont les 12 dernières années au sein du Pôle Senior), enrichi son CV de diverses spécialisations (en santé publique, en gestion des formations de personnel, en direction de maison de repos...).

L'an passé, son établissement a connu, avec le début des travaux d'extension, « le dénouement d'un dossier vieux de 9 ans ».

Tout avait commencé par une demande d'accord de principe pour 6 lits de court séjour, dont la réalisation s'est heurtée à divers attermolements urbanistico-administratifs (passons les détails...) pour finalement, quelques révisions de plans architecturaux plus tard, être englobée dans un projet plus vaste.

Outre le court séjour, la première pierre posée en août 2018 préfigure l'ouverture de quelques chambres à un lit supplémentaires mais aussi le réaménagement d'un niveau « de sorte à mieux développer le prendre soin des personnes désorientées en l'inscrivant dans un espace approprié », indique le directeur, « et sans couper celles-ci du reste de la maison ».

Philippe Demeuter souligne un autre aménagement du site, terminé celui-là, dans le sillage de la politique de tri des déchets instaurée par la résidence : l'abandon des conteneurs classiques sur roulettes au profit de modèles semi-enterrés « se fondant mieux dans le paysage et plus esthétiques qu'une poubelle », détaille-t-il. Plus ergonomiques, aussi, avec leurs couvercles moins hauts...

Quant au tri sélectif des déchets, il est pratiqué – « et avec application ! » – par les résidents du Comme Chez Soi. « Il s'agit pourtant d'une génération qui n'a pas tellement été sensibilisée à la problématique du recyclage. »

2018 aura aussi vu fleurir une procédure de rencontre systématique des personnes entrantes, relate le directeur. « On a décidé d'aller au contact avec le futur résident avant son arrivée. Une fois son admission quasi finalisée, une équipe (incluant l'assistante sociale et, selon les cas, la responsable des soins ou la référente à la démence) se déplace vers celui-ci, qu'il soit chez lui, à l'hôpital voire dans une autre maison de repos. On fait connaissance, on le rassure. Cela permet aussi de matcher plus finement les futurs duos, puisque nous avons encore pas mal de chambres à 2 lits. »

## &gt; Parler de la mort, sans tabou

« Les résidents doivent savoir qu'ici, on peut exprimer ses préférences de prise en charge en fin de vie. Nous pouvons jouer les facilitateurs auprès du médecin traitant et des familles, qui parfois n'ont pas le même point de vue que leur parent. » <

## &gt; FEUILLE DE ROUTE 2019

Cette année, les travaux d'extension du site se poursuivent, « et ce n'est pas rien ! On va se concentrer sur les personnes désorientées, c'est vrai, mais aussi réexaminer toute notre approche du prendre soin, équitablement. Donc sans que l'attention particulière portée à un groupe de résidents se fasse au détriment des autres ».

Le Comme Chez Soi projette aussi de déployer le PSPA, le projet de soins personnalisés et anticipés, qui consiste à s'enquérir des volontés du patient pour ses soins de fin de vie. Toujours délicat à aborder. « Tout le personnel peut être acteur du PSPA, pas que les soignants. » Le mot d'ordre ? Rester attentif aux dires des résidents, pour les aiguiller, le cas échéant, vers des personnes-ressources en interne qui ont suivi une formation spécifique pour parler de la mort. « On a développé un processus pour signifier aux nouveaux arrivants, dès le départ, que c'est un sujet qu'on peut évoquer sans crainte. On va y sensibiliser les anciens également. »

## Résidence Les Chartriers

L'INFORMATISATION,  
UN CHEMINEMENT PARTICIPATIF

**E**n 2018, Les Chartriers ont décidé de passer à la PMI, la préparation de médication individuelle. L'année d'avant, l'établissement avait déjà remis les dossiers de soins papier au profit d'une version informatisée, se consultant via des PC dans les couloirs, avec des accès par badge. Un modus operandi numérique sur lequel se sont alignés, après un petit round de persuasion, les quelques 50 médecins fréquentant l'établissement, indique Viviane Scoyez.

Après avoir débuté sa carrière aux soins intensifs pédiatriques, cette infirmière s'est formée, à 50 ans, à la direction de maison de repos. Travailler avec des personnes âgées est comme un retour à ses premiers amours professionnels. « Parfois, il faut savoir deviner les attentes. Et souvent, la famille est très présente. »

Pour en revenir à la PMI, qui relève de la même dynamique que l'informatisation du dossier de soins, elle a pris corps en mars 2018, d'abord avec quelques médecins traitants et leurs patients, avant de monter en puissance. « Depuis janvier, la plupart des médicaments qui peuvent y entrer y sont, pour 100% des résidents, y compris les nouveaux venus. »

D'après Viviane Scoyez, le sentiment initial de défiance qui régnait parmi le personnel s'est dissipé. Les nombreuses rencontres et discussions avec le pharmacien, la déléguée, le médecin coordinateur et conseiller, et l'équipe d'infirmières... n'y sont pas étrangers. Ce dialogue a permis divers réajustements successifs du système, en fonction des remarques. « C'était un vrai cheminement participatif ».

Sur les deux ans écoulés, la maison de repos aura donc clairement œuvré à basculer vers le numérique.

Par ailleurs, Les Chartriers ont continué, en 2018, à cultiver les trois dimensions « qui sont dans leur ADN » : l'ouverture vers l'extérieur, l'intergénérationnel et l'alimentation saine.



L'ouverture est facilitée par leur implantation dans le centre-ville montois, synonyme de nombreux contacts et synergies. L'intergénérationnel s'exprime par l'organisation depuis 4 ans d'un accueil extrascolaire durant les congés, avec des stages à thèmes et des animations impliquant les résidents, ainsi que de nombreuses collaborations avec les écoles de la Ville.

Quant au souci de qualité dans les assiettes, il s'est traduit - entre autres - par le projet « Aînés, générations futures, tous autour de la table ». Prônant l'alimentation durable, il mobilise régulièrement les élèves de 4ème primaire d'une école proche. Ils préparent un repas que savourent l'ensemble des résidents, où les produits frais, locaux, de saison, se taillent la part du lion.

Recueillement intergénérationnel - L'accueil extrascolaire se nourrit d'activités thématiques, tendance ludique à studieuse. « Pour les commémorations de la Guerre 14-18, nous avons visité le Mons Memorial Museum et le cimetière militaire de Saint-Symphorien avec les enfants, toujours en impliquant les résidents. » <

## &gt; FEUILLE DE ROUTE 2019

Les Chartriers, cette année, persistent et signent dans l'axe de l'alimentation de qualité. Ainsi ont-ils adhéré à l'initiative « Green Deal cantines durables » lancée par Carlo Di Antonio, ministre régional de l'Environnement. Son principe ? Encourager les cuisines de collectivités à mettre en place une politique d'alimentation durable, visant une réduction de l'impact écologique.

« Nous avons marqué notre engagement, volontaire, pour ce projet supervisé par The Shift et GoodPlanet. » La MRS, il est vrai, initie déjà pas mal de choses en phase avec l'esprit Green Deal, du recours aux produits locaux en passant par la réflexion sur la gestion des déchets ou les modes de production bio et respectueux des animaux. Certaines bonnes résolutions pourraient encore être poussées d'un cran... « Notre objectif spécifique sera de sensibiliser les résidents et les familles à la problématique. On a également commencé un potager pédagogique avec les enfants. »

25

## Résidence Le Rambour

### L'ORGANISATION DE TRAVAIL REVISITÉE

**L**e Rambour, dernier venu dans le Pôle Senior, a pour trait distinctif d'abriter exclusivement des places MR, une cinquantaine. Niché dans un environnement campagnard, à Sars-La-Bruyère, il est jouté par une résidence-services de 13 logements. Bien que la frontière soit à un jet de pierre, il n'accueille qu'un résident français ; en revanche, un quart du personnel possède cette nationalité.

« L'établissement, repris en 2017, évolue résolument d'une gestion marquée du sceau du privé et de sa quête de rentabilité à un management aux finalités différentes », commente le directeur, **Carl Delgeniesse**.

Cet infirmier, formé ultérieurement à la gestion de maison de repos, a un parcours professionnel éclectique. Il l'a amené à tâter de l'ethnopsychiatrie comme de la revalidation, avec des crochets par la liquidation de sociétés et les soins d'urgence. Et c'est précisément aux urgences - vous nous pardonnerez cette transition - qu'il s'est attelé, une fois les rênes du Rambour en main.

Qu'y avait-il donc de pressant ? « En 2018, à l'issue d'un audit sondant les desideratas du personnel, on s'est attaqué en priorité à une révision générale de l'organisation du travail dans les différents métiers. Elle était hautement perfectible. » Au départ, les gens étaient sur la défensive. Mais après un temps d'approvisionnement réciproque, un climat de confiance a germé, estime Carl Delgeniesse. Il n'a d'ailleurs enregistré aucun départ dans le staff qui a vécu la transition.

« La révision de l'organisation du travail s'est faite sans augmentation d'effectifs de nursing, juste en répartissant mieux les tâches, en veillant à l'équité entre collaborateurs - sans jamais perdre de vue l'intérêt des résidents, bien sûr. Il n'y avait par exemple aucune infirmière sur place le matin de 7 à 9, ce qu'on a corrigé, pour offrir plus de sécurité aux collègues aides-soignantes et surtout aux pensionnaires », illustre-t-il.

Outre ce grand chantier 2018 de réorganisation interne - « un passage obligé avant d'envisager quoi que ce soit d'autre » -, Carl Delgeniesse s'est attelé à faire progresser les animations offertes aux résidents, pour booster leur socialisation et leur épanouissement.

« Auparavant, les activités étaient assumées par du personnel volontaire, après ses heures. Elles restaient un peu basiques, par la force des choses. Désormais, nous avons une ergothérapeute attirée ». Et dans le sillage de cet engagement ont fleuri sorties en extérieur et autres ateliers diversifiés. Un leitmotiv permanent : respecter les attentes des personnes âgées et entretenir leur sentiment d'utilité.

Une employée administrative, enfin, a rejoint l'équipe. Elle a repris la gestion des dossiers RH et le classement de ceux des résidents, repensé l'encodage des frais et des attestations médicales, etc. A la clef : une nouvelle procédure pour générer les factures.

#### > Echanges au quotidien entre pros qui ont la fibre du soin

Au Rambour, en tout début d'après-midi, c'est le quasi-cérémonial de la pause-café. « Tous les métiers convergent vers le restaurant. En théorie, on ne parle pas boulot. En pratique, on y vient quand même... » <

#### > FEUILLE DE ROUTE 2019

Sur la liste des to-do 2019, Carl Delgeniesse a inscrit la consolidation des acquis engrangés l'an passé. « Il faut pérenniser la confiance du personnel, et celle des familles. » Il s'emploie, à l'intérieur, à cultiver l'interaction avec les collaborateurs et, à l'extérieur, à redorer le blason d'un établissement dont la réputation était ternie. Ainsi a-t-il inscrit à l'agenda un travail de notoriété auprès des autorités locales et des médecins de l'entité...

Fait aussi partie de ses projets l'amélioration du matériel des techniciennes de surface. Celles-ci devraient hériter de charriots plus adaptés. « Puis viendra l'informatisation », annonce-t-il. Un autre vaste programme. « Il n'y a pas si longtemps que Le Rambour a un logiciel pour gérer les horaires. A part ça, le papier règne encore en maître. Tout reste à construire, dont la digitalisation du dossier de soins. »

# CONCLUSION

# > CONCLUSION

Le petit quelque chose qui fait la différence

28



**Anne-Sophie CAUDRON**  
*Directrice générale*

Ce rapport a, comme il se doit, braqué les projecteurs sur les faits saillants de 2018, sur les initiatives semées et les fruits récoltés. Par la même occasion, il balise déjà le chemin que l'on pourrait encore parcourir, les barres qu'on pourrait encore placer plus haut.

Au fil des pages, des directeurs de site, des responsables de projets transversaux, ont retracé les 12 mois écoulés. Si pour l'exercice du bilan, ces cadres ont occupé l'avant-scène, n'oublions pas, à leur côté, l'ensemble des équipes qui s'investissent au quotidien.

Je voudrais donc exprimer ma reconnaissance à tous les collaborateurs du Pôle Senior, quelle que soit la fonction occupée, pour le travail accompli jour après jour avec professionnalisme.

Du professionnalisme mâtiné d'un... petit quelque chose en plus... dans les façons d'être et de faire. Un petit quelque chose qui tient du respect sincère et du souci permanent de l'autre.

Depuis mon arrivée, j'ai observé un engagement, une écoute, une présence vraie auprès de nos résidents. J'ai vu des regards dévoués, des prévenances réitérées. J'ai vu des trésors de patience déployés auprès d'âinés désorientés. J'ai vu des gestes empreints de bienveillance...

Bref, j'ai croisé de multiples incarnations de cette humanité qui constitue le socle de l'« Orientation Bénéficiaires » chère au Pôle.

Merci à nos collaborateurs d'œuvrer à des foyers chaleureux et attentionnés pour nos résidents. <



© JUIN 2019

Rédaction : Johanne Mathy

Création, Mise en page et impression : Empain Solutions Graphiques

Photos : Olivier Pirard

