



# RAPPORT D'ACTIVITÉS

2019

### ***Réalisation***

Service Communication de VIVALIA

### ***Mise en page***

GraphiCréa  [graphicrea.be](http://graphicrea.be) Bastogne +32(0)61 21 79 70

### ***Impression***

Imprimerie Meyer - Bastogne

*Impression sur du papier FSC 100% recyclé*

### ***Crédits photos :***

Vivalia, iStock, Shutterstock, Fotolia, Archipelago, AW Architectes, D. Castronovo



*Le Conseil d'administration  
a l'honneur de vous présenter  
le Rapport annuel de l'exercice 2019,  
conformément à l'article 19 du décret  
du 5 décembre 1996 relatif  
aux intercommunales wallonnes.*





## Présidente

Marielle REMY

Mesdames, Messieurs,

*A l'heure où je prends la plume pour la première fois en tant que Présidente du Conseil d'administration de Vivalia pour vous écrire ces quelques mots sur les activités de l'année 2019, notre pays est confronté à une crise sanitaire grave sans précédent.*

*Toutes nos équipes ont été sur le pont dès les premières amorces du virus, faisant preuve d'une bravoure exceptionnelle, saluée par tous, pour assurer leurs missions au quotidien. Toutes nos forces vives ont été mobilisées au quotidien pour y faire face au mieux et offrir un service de qualité à l'ensemble des patients et habitants de notre province, qu'ils aient été soignés dans le cadre du Covid-19 ou pour une autre pathologie.*

*Je tiens, au nom du Conseil d'administration et en mon nom personnel, à leur adresser nos plus vifs remerciements pour leur courage d'abord, mais aussi pour leur implication, leur dévouement et leur disponibilité.*

*Comme chacun d'entre vous, je nourris l'espoir que cette situation critique nous quitte au plus vite pour que nous puissions reprendre une vie somme toute normale, tenant compte de ce que nous avons vécu afin d'en tirer tous les enseignements.*

*Cette pandémie n'aura pas eu que des effets négatifs. Nous avons dû nous adapter, faire preuve de créativité et d'imagination pour continuer à fonctionner.*

*J'ose espérer que cette crise qui en a découlé aura permis d'apaiser certaines tensions qui existaient avant son apparition et que chacun pourra relativiser afin que nous puissions nous concentrer tous ensemble sur le projet qui déterminera l'avenir de notre institution.*

*En juin 2019, j'ai succédé à Jean-Marie Carrier qui a présidé le Conseil d'administration de manière consciencieuse, impliquée et avec comme objectif l'aboutissement du projet Vivalia 2025 et je l'en remercie.*

*Ce projet, il me revient à présent de le mener à bien avec les équipes.*

*Cette année 2019 aura d'ailleurs été marquée par de belles avancées et évolutions qui ont contribué à son développement. Permettez-moi d'en relever quelques-unes.*

*Tout d'abord, en avril, élément majeur, l'octroi du financement par la Région wallonne à hauteur de 305 millions d'euros HTVA, auquel viendront s'ajouter les frais généraux – soit le 2ème plus important financement de toute la Région wallonne dans le cadre du plan de financement des projets hospitaliers. Cet investissement permettra de concrétiser le plan Vivalia 2025 et de financer la période intermédiaire.*

*Autres faits marquants de cette année 2019 : l'accord du Conseil médical des CSL sur le projet Vivalia 2025, qui permet de confirmer le cap déterminé par Vivalia 2025 et, dans le prolongement, la confirmation de la localisation du nouveau CHR Centre-Sud. Vous avez même pu voir plus concrètement les premiers contours du futur CHR Centre-Sud à travers la réalisation d'une projection qui a été dévoilée lors de notre dernière Assemblée générale et qui a aussi circulé à travers les médias.*

*En dehors de notre projet Vivalia 2025, l'année 2019 aura été marquée également par d'autres événements dans notre grande maison : les 50 ans de La Clairière au service de la psychiatrie, un exosquelette à Libramont et tellement d'autres découvertes...*

*Notons enfin que dans le cadre de la constitution des réseaux hospitaliers belges, VIVALIA a été reconnu comme réseau à part entière. Il nous faut désormais déterminer avec les différents Conseils médicaux les services qui uniront leurs forces au sein du réseau.*

*Cette vision doit unir gestionnaire et médecins autour d'un projet médical fort qui tracera l'avenir de la médecine hospitalière en province de Luxembourg.*

*Si l'on se réjouit de ces avancées positives, je suis bien consciente qu'il reste encore un certain nombre d'étapes à franchir.*

*Nous sommes à la croisée des chemins ! Tout signal ou toute décision qui s'apparenterait à un retour en arrière aurait des impacts néfastes sur l'évolution nécessaire de nos soins de santé. Ce nouveau maillage hospitalier permettra de répondre aux besoins futurs de chacun et permettra aussi d'appréhender les prochains défis qui nous attendent. Il y va clairement de la survie de nos soins de santé en province de Luxembourg !*

*Nos collaborateurs ont aussi besoin d'évoluer avec la garantie d'un avenir au sein de notre institution. Bien que l'image de Vivalia dans la presse traduise de plus en plus le dynamisme de nos différents sites et services, trop souvent encore, notre institution est citée pour des dissensions ou des divergences de vue, qui ne rassurent pas notre personnel et qui nuisent clairement à l'image de notre institution. Cela a également un impact au niveau du recrutement de nouveaux collaborateurs, certains préférant une institution dans laquelle chacun poursuit une vision d'avenir commune.*

*Pour en revenir au compte 2019, la bonne nouvelle est qu'il dégage un résultat net de près de 700.000 €. Ce qui est assez encourageant pour la suite. Il ne faut toutefois pas se voiler la face !*

*2020, voire 2021, seront des années difficiles car nous aurons à gérer l'impact de la crise du coronavirus. Nous suivons de très près l'évolution de la situation avec un monitoring régulier. Les pertes essuyées seront importantes, sans compter les dépenses supplémentaires pour pallier les besoins urgents de nos institutions afin de traverser cette crise dans les conditions les plus optimales. Le secteur hospitalier attend une réaction forte des pouvoirs subsidiaires pour pouvoir faire face.*

*Merci pour votre bonne attention. Prenez soin de vous et de celles et ceux qui vous sont proches.*





## **Directeur général**

Yves BERNARD

*Tirer un bilan de l'année 2019 dans le contexte que nous connaissons est un exercice inédit et quelque peu particulier.*

*A l'heure d'écrire ces lignes, la crise du coronavirus est toujours bien présente et mobilise toute notre énergie et nos forces depuis deux mois.*

*Notre personnel, nos médecins et nos paramédicaux ont fait preuve d'un professionnalisme, d'un courage et d'un humanisme salués par l'ensemble de notre population et de nos décideurs politiques. Ces encouragements et remerciements étaient mille fois mérités.*

*Au nom du Comité de direction et en mon nom personnel, je tiens à remercier chaleureusement chacun d'entre eux pour l'engagement dont ils ont fait preuve au quotidien dans un contexte difficile et stressant.*

*Mais à l'heure où nous entrevoyons des perspectives de sortie de crise et où l'activité électorale redémarre au sein de nos hôpitaux, nous devons rester vigilants pour que les promesses tenues pendant cette crise sanitaire, vis-à-vis du monde infirmier et médical, soient suivies d'effets.*

*La SANTÉ doit être une des priorités fondamentales des choix que devront faire nos gouvernants dès demain.*

*Par ailleurs, à titre personnel, vous avez certainement connaissance que j'ai été force de proposition l'été dernier pour susciter une réflexion quant à une nouvelle Gouvernance. A la lumière de la crise sanitaire et de la manière dont la co-gestion s'est mise en place concrètement, tant au niveau local que transversal, à la satisfaction d'une grande majorité des acteurs de terrain, je compléterai mes propositions pour tenir compte des enseignements positifs de la gestion de la crise sanitaire au sein de VIVALIA.*

*En parcourant notre Rapport d'activités 2019, vous constaterez que, faisant suite à la décision du Gouvernement wallon qui a octroyé à VIVALIA en avril 2019 la seconde enveloppe wallonne en termes de moyens d'investissement, notre Plan stratégique ambitieux avance rapidement, soutenu par les Conseils médicaux et avec la participation d'une très grande majorité des acteurs de terrain.*

*Tant au niveau du Plan directeur de l'hôpital de MARCHE que de celui du nouveau Centre Hospitalier Régional à HOUEMONT, les avancées sont importantes et conformes au planning prévu.*

*Vous y découvrirez également les multiples projets, notamment qualitatifs, et les nombreuses initiatives menées au sein de nos institutions, portées par notre personnel, nos cadres et nos médecins.*

*Quant à la lecture de notre Rapport de gestion, elle vous permettra d'appréhender la réalité financière de notre intercommunale. Vous y constaterez un bon comportement général de nos institutions en 2019, marqué par un résultat au-delà de nos anticipations et de bons indicateurs d'activité.*

*Cette atteinte de l'équilibre reste cependant fragile et c'est pour cette raison également que nous devons continuer à mettre nos priorités dans la poursuite de notre Plan stratégique VIVALIA 2025 et accélérer les collaborations et intégrations médicales qui permettront progressivement à VIVALIA d'exister comme un véritable Réseau hospitalier.*



# TABLE DES MATIÈRES

<i>Mot de la Présidente</i> .....	<b>4</b>
<i>Mot du Directeur général</i> .....	<b>5</b>

<i>L'année 2019 au sein de Vivalia</i> .....	<b>7</b>
--	----------

<b>1 PRÉSENTATION DE VIVALIA</b> .....	<b>8</b>
1.1 Carte d'identité de VIVALIA .....	8
1.2 Carte des hôpitaux .....	10
1.3 Carte des MR-MRS/HP/MSP .....	11
1.4 Création de VIVALIA : quels objectifs ? .....	12

<b>2 INFORMATIONS LÉGALES ET STATUTAIRES</b> .....	<b>13</b>
2.1 Les statuts, les délégations et le mandat de gestion .....	13
2.2 Tableau du capital de VIVALIA .....	14 - 15
2.3 L'organigramme des organes .....	16
L'Assemblée générale .....	16
Le Collège des Commissaires aux comptes .....	17
Les organes de gestion .....	17
Le Comité de rémunération .....	18
Le Comité d'audit .....	18
Le Bureau de coordination .....	18
La concertation avec les corps médicaux .....	19
La concertation et la négociation avec les organisations syndicales et le bien-être au travail .....	19
La Direction générale .....	20
La fonction de Contrôle interne .....	20
Le Secrétaire des organes de gestion et des Comités de secteur .....	21
2.4 L'organigramme du management .....	22 - 23

<b>3 VISION STRATÉGIQUE</b> .....	<b>24</b>
3.1 Plan stratégique 2017-2019 .....	25
3.2 Vivalia 2025 .....	26 > 33

<b>4 BILAN D'ACTIVITÉS</b> .....	<b>34</b>
Axe 1 • Démarche « Qualité et sécurité » .....	36 > 44
Axe 2 • Grands projets transversaux .....	45 > 71
Axe 3 • Projets d'infrastructures .....	72 > 76
Axe 4 • Activités des Secteurs .....	77 > 80
Axe 5 • Travail et bien-être .....	81 > 96

<b>5 INDICATEURS-CLÉS</b> .....	<b>97 &gt; 100</b>
---------------------------------	--------------------

<b>6 STATISTIQUES D'ACTIVITÉ</b> .....	<b>102 &gt; 107</b>
--	---------------------

<b>7 RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE 2019</b> .....	<b>108 &gt; 117</b>
--	---------------------



## L'ANNÉE 2019 AU SEIN DE VIVALIA :

- 3.738 agents, soit plus de 2.700 ETP
- Plus de 400 médecins spécialisés et près de 150 paramédicaux indépendants
- Nombre d'admissions « Grandes Portes » (hôpitaux) : 46.598
- Nombre de journées : 298.217 (hôpitaux) / 127.816 (MR-MRS)
- Nombre d'accouchements : 2.657
- Nombre de sorties SMUR/PIT : 3.246 (SMUR) / 1.801 (PIT)
- Restauration : plus de 1.200.000 plateaux confectionnés et plus de 50 tonnes de viandes et poissons cuisinés à basse température, rôtis ou mijotés
- Entretien : 400 personnes, qui entretiennent 43 millions de m<sup>2</sup>, soit la superficie de 6.300 terrains de football
- Hôtellerie : plus de 700.000 kilos de linge lavé
- Investissements réalisés : 58.723.608,32 €





# PRÉSENTATION DE VIVALIA

## 1.1 CARTE D'IDENTITÉ DE VIVALIA

Vivalia a pour vocation de gérer les soins de santé de façon centralisée sur un bassin de soins comprenant le territoire de la province de Luxembourg et les communes namuroises proches des établissements de Marche, Chanly et Libramont.

L'intercommunale associe, depuis le 1er janvier 2009, 44 communes luxembourgeoises et 3 communes namuroises ainsi que les Provinces de Luxembourg et de Namur.

Disposant de structures de proximité à taille humaine, Vivalia entend répondre aux besoins des patients de la province de Luxembourg, du sud-namurois et de la Lorraine limitrophe en insistant sur le niveau de qualité de l'offre de soins proposée.

Cette approche qualitative est soutenue par des techniques de pointe à travers l'ensemble des services hospitaliers et extrahospitaliers.

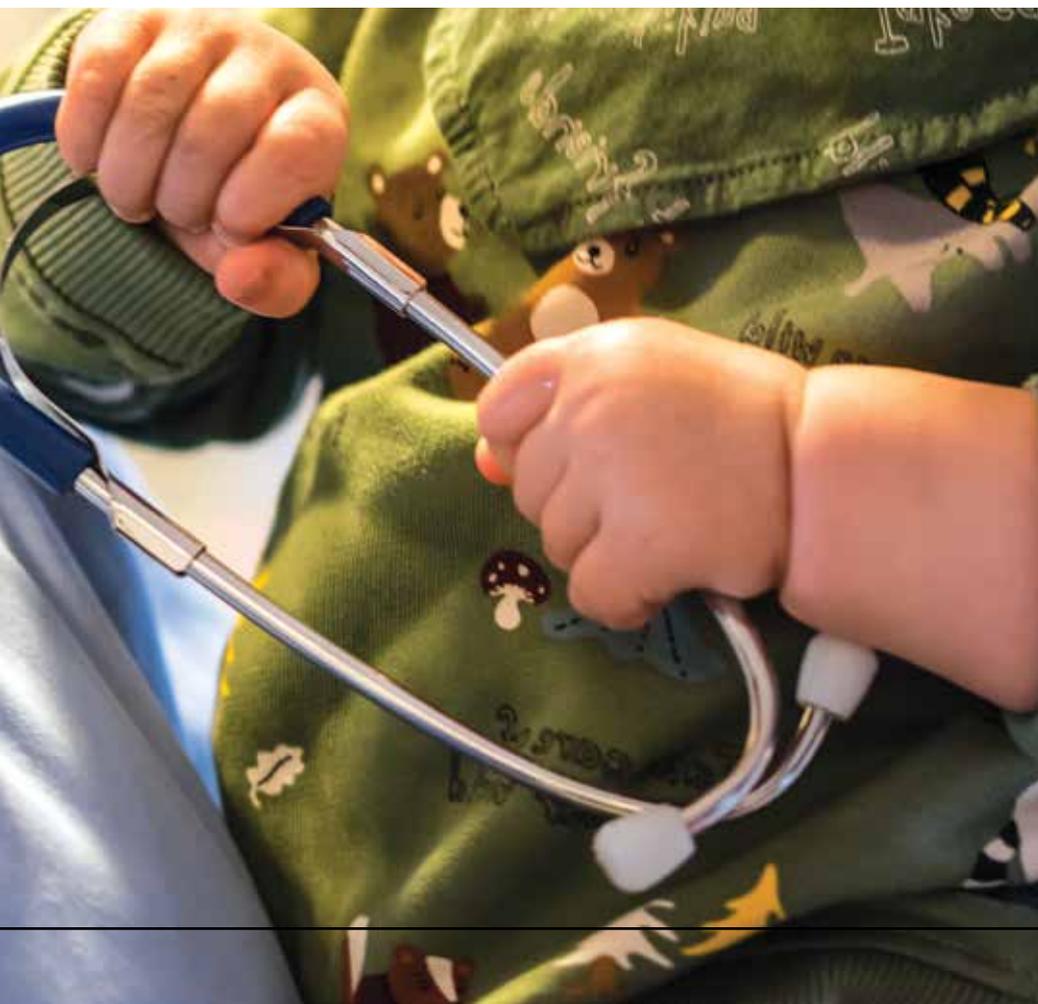


**Les six sites hospitaliers réunis constituent le « cœur d'activités » de Vivalia, qui a, par ailleurs, structuré trois secteurs de soins de santé :**

- **« AIDE MÉDICALE URGENTE » (AMU)**, chargé d'organiser les moyens garantissant une intervention, dans un délai inférieur à 15 minutes, à l'ensemble de la population du bassin de soins ;
- **« PRISE EN CHARGE DE LA PERSONNE ÂGÉE » (PCPA)**, intégrant la gestion des Maisons de Repos - Maisons de Repos et de Soins. Celles-ci accueillent avec respect et dignité les personnes valides, en perte d'autonomie physique et/ou psychique, invalides, désorientées (démence, maladie d'Alzheimer, etc.) ;
- **« EXTRA-HOSPITALIER » (EH)**, coordonnant une Maison de Soins Psychiatriques (MSP), des Habitations Protégées (HP) et trois crèches. La Maison de Soins Psychiatriques est un établissement résidentiel qui propose un milieu de vie adapté aux

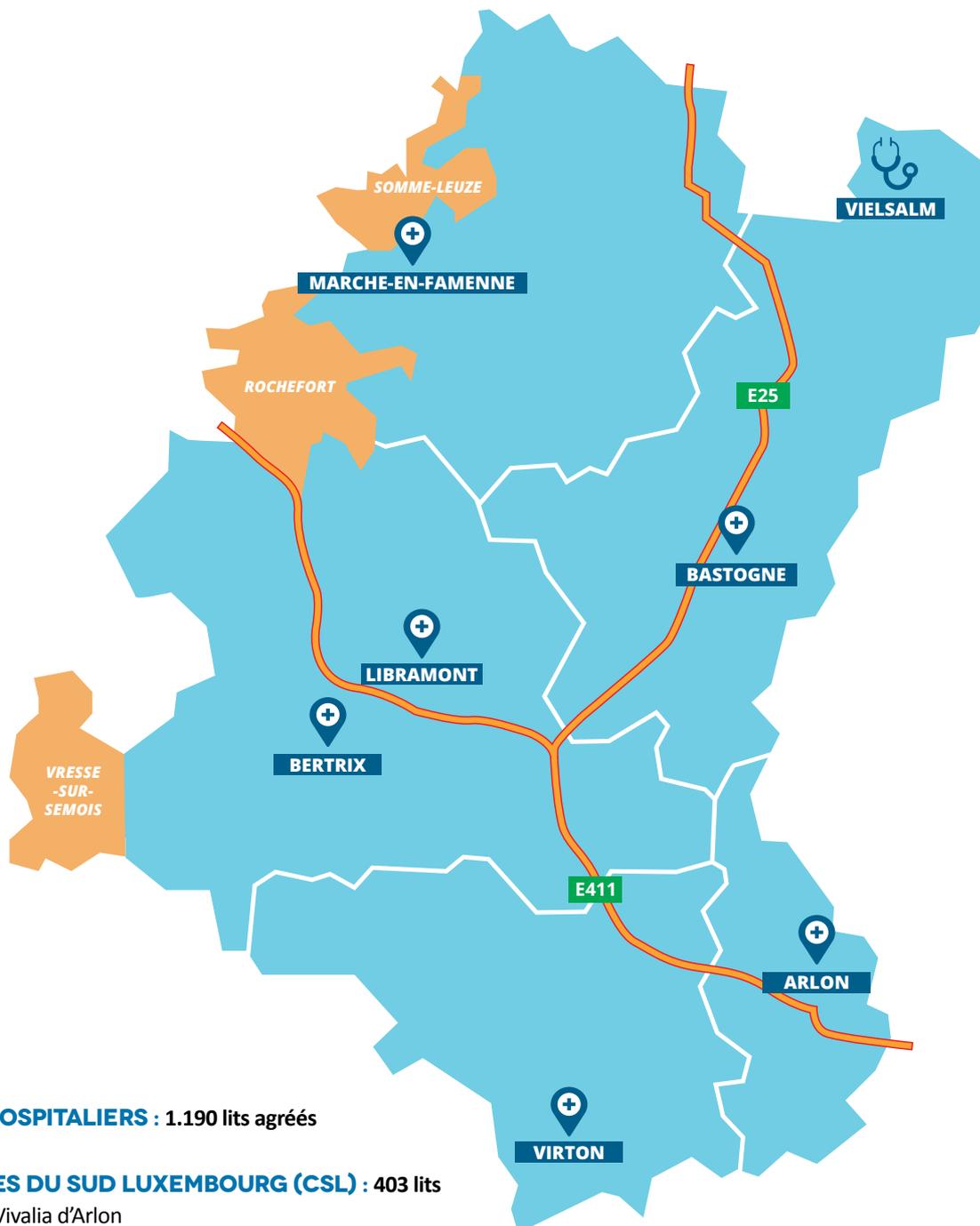
personnes dont la santé mentale est altérée par des troubles psychologiques chroniques stabilisés.

Les Habitations Protégées permettent, quant à elles, l'hébergement et l'accompagnement des personnes ayant besoin d'aide dans leur vie quotidienne pour des raisons psychiatriques. Les HP organisent également un service SPAD (Soins Psychiatriques à Domicile). Le secteur EH est également chargé du suivi des projets relevant de l'eSanté, de l'hospitalisation à domicile, etc.



**L'Intercommunale des soins de santé Vivalia fonde sa mission sur des valeurs-clés telles que l'expertise, le professionnalisme, l'interdisciplinarité, le sens humain, l'accueil, le respect et l'éthique.**

© D. Castronovo



**6 SITES HOSPITALIERS : 1.190 lits agréés**

**CLINIQUES DU SUD LUXEMBOURG (CSL) : 403 lits**

- Hôpital Vivalia d'Arlon
- Hôpital Vivalia de Virton

**INSTITUT HOSPITALIER FAMENNE-ARDENNE-CONDROZ (IFAC) : 271 lits**

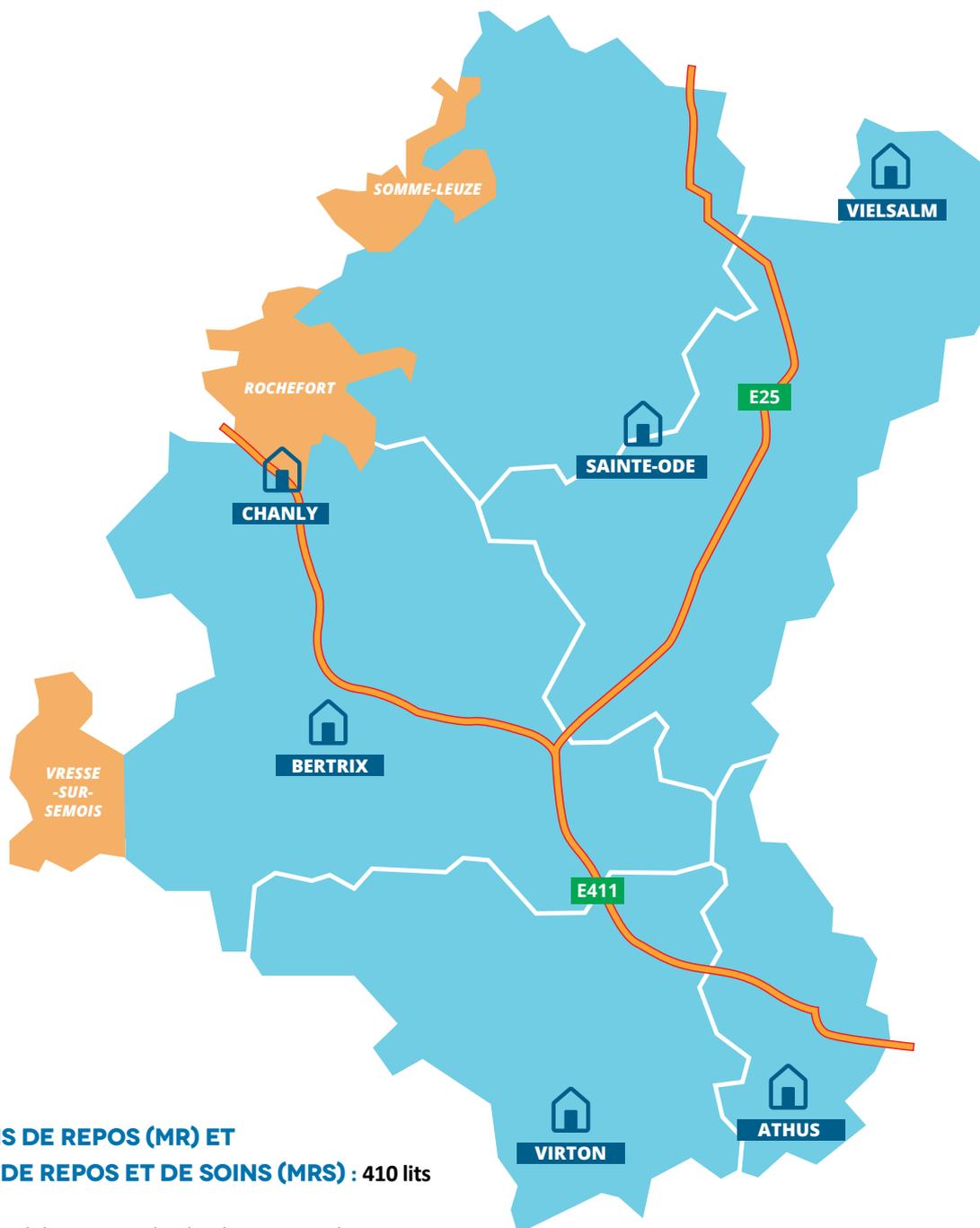
- Hôpital Vivalia de Marche
- Hôpital Vivalia de Bastogne

**CENTRE HOSPITALIER DE L'ARDENNE (CHA) : 317 lits**

- Hôpital Vivalia de Libramont

**HÔPITAL PSYCHIATRIQUE VIVALIA « LA CLAIRIÈRE » DE BERTRIX : 199 lits**

**POLYCLINIQUE VIVALIA DE VIELSALM**



**4 MAISONS DE REPOS (MR) ET  
MAISONS DE REPOS ET DE SOINS (MRS) : 410 lits**

- MR-MRS Val des Seniors de Chanly . . . . . 135 lits
- MR-MRS La Bouvière de Vielsalm . . . . . 155 lits
- MRS Saint-Antoine de Virton . . . . . 54 lits
- MR Seniorie de Sainte-Ode . . . . . 66 lits

**DES HABITATIONS PROTÉGÉES (HP) : 16 places**

- Habitations Protégées Famenne-Ardenne de Bertrix

**1 MAISON DE SOINS PSYCHIATRIQUES (MSP) : 30 lits**

- Maison de Soins Psychiatriques « Belle-Vue » d'Athus

L'Intercommunale Vivalia a été créée le 21 octobre 2008 par une opération de fusion/absorption et d'apport de branche d'activité entre les entités suivantes : l'AIOMS Arlon/Virton, l'AIOMS de l'Ardenne, l'AIOMS de la Haute Lesse, l'AIOMS de Bastogne, l'Intercommunale Famenne Ardenne Condroz et le Centre Universitaire Psychiatrique La Clairière.

L'objectif de cette opération était la constitution d'une entité unique de gestion des soins de santé dans un « bassin de soins » qui recouvre le territoire de la Province de Luxembourg ainsi que les communes namuroises proches des institutions de Marche, Chanly et Libramont. En ont résulté une simplification de l'actionnariat et une meilleure représentativité des institutions étant donné que l'ensemble de ces institutions de soins étaient gérées, d'une part, par des intercommunales et, d'autre part, principalement par la Province de Luxembourg.

La simplification de l'actionnariat telle que décrite ci-avant permet des prises de décision optimales et harmonieuses en vue de garantir une accessibilité aux soins d'une qualité médicale optimale, cela à un coût acceptable pour le patient et les autorités locales et provinciales et au sein d'un ensemble de soins intégrés.

Elle permet également d'orienter de manière solidaire et objective les projets d'investissements, d'organiser la mobilité du patient au travers des structures d'offre de soins, tant hospitalières que non-hospitalières. De la sorte, par le choix et l'équipement de l'institution de soins, tout patient sera assuré d'être pris en charge rapidement et de recevoir les soins optimaux au regard de la pathologie qu'il présente.

Ce « bassin de soins » est aussi associé à la région française de Longwy dans le cadre de la ZOAST (Zone Organisée d'Accès aux Soins Transfrontaliers) dénommée ARLWY. Par ailleurs, la ZOAST ARLWY a été étendue dans le courant de l'année 2013 aux arrondissements de Neufchâteau et Verdun.



## 2

# INFORMATIONS LEGALES ET STATUTAIRES

## 2.1

## LES STATUTS, LES DÉLÉGATIONS ET LE MANDAT DE GESTION

Vivalia, association de communes et de provinces régie par le décret du 19 juillet 2006 relatif aux intercommunales, est une personne de droit public n'ayant pas de caractère commercial et ayant adopté la forme de la société coopérative à responsabilité limitée (n° d'entreprise 0214 567 166). Son siège social est sis Chaussée de Houffalize, 1 à 6600 BASTOGNE.

Les statuts ont été publiés aux annexes du Moniteur belge du 20 mai 2009 ; la coordination des nouveaux statuts, en suite aux modifications adoptées en Assemblée générale extraordinaire des 29 juin 2010, 27 novembre 2012, 22 mars 2016 et 13 décembre 2016, et ont été publiée aux annexes du Moniteur belge des 14 juillet 2010, 21 décembre 2012, 28 avril 2016 et 20 janvier 2017.

Les délégations de pouvoir du Conseil d'administration au Comité de gestion et à la Direction générale collégiale ont été publiées aux annexes du Moniteur belge du 27 mai 2009 ; celles-ci ont été modifiées par le Conseil d'administration en date du 15 novembre 2011, du 26 mars 2013, du 9 septembre 2014, 8 novembre 2016, du 16 mai 2017 et du 26 juin 2018.

Le mandat de gestion adopté en Conseil d'administration le 16 mai 2017 a fait l'objet de publication aux annexes du MB du 31 août 2017 ; celui-ci a été actualisé par le Conseil d'administration du 4 décembre 2018. Le mandat de gestion, accordé au Comité de direction, arrête les objectifs à atteindre en liaison avec les plans stratégiques et les plans de gestion, en ce y compris la réorganisation des soins, ainsi que les moyens à mettre en œuvre.

L'Intercommunale Vivalia associe les 44 communes luxembourgeoises et 3 communes namuroises ainsi que les provinces de Luxembourg et de Namur.



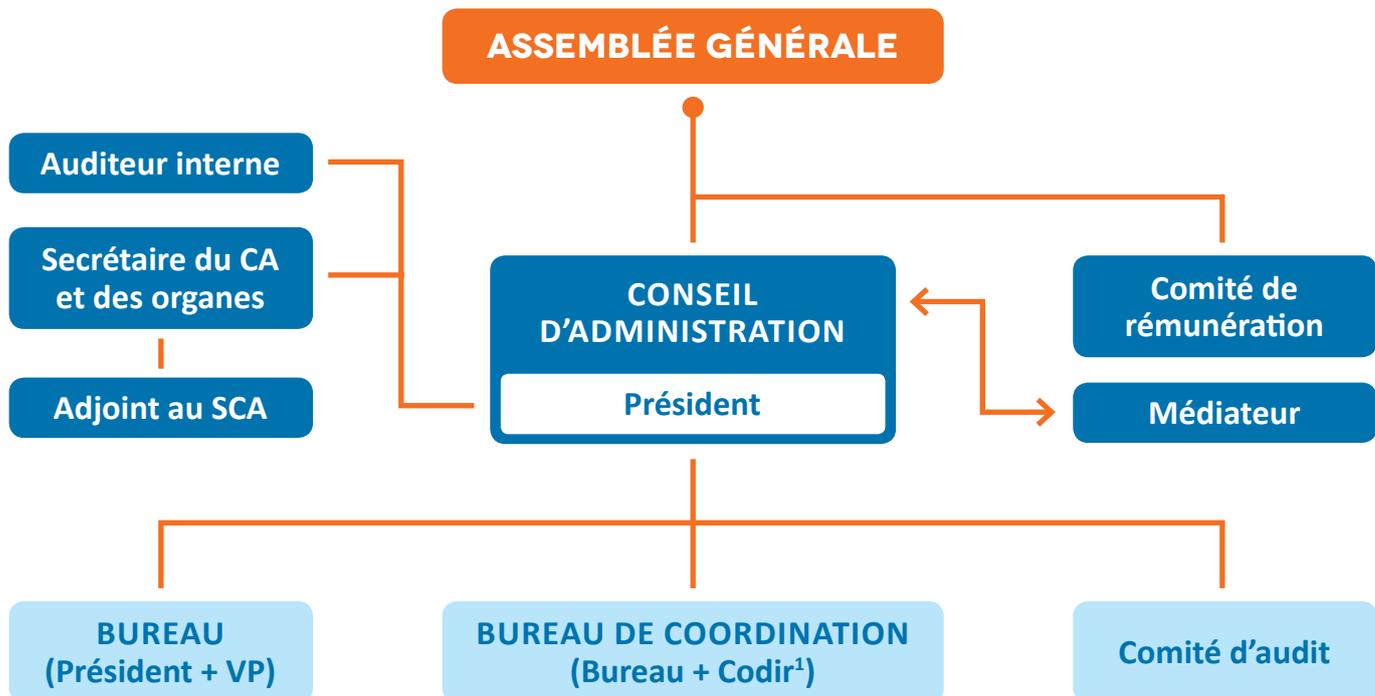
## 2.2

## TABLEAU DU CAPITAL DE VIVALIA

Commune	Pop. 01/01/2018	%	Nbrs de parts (entier)	Capital souscrit 31.12.2019	Avance subordonnée au 31.12.2019
<b>Province de Luxembourg</b>	<b>282.946</b>	<b>53,00%</b>	<b>1.141.819</b>	<b>28.545.475,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Arrondissement d'Arlon</b>	<b>62.044</b>	<b>9,82%</b>	<b>211.539</b>	<b>5.288.475,00</b>	<b>978.697,91</b>
Arlon	29.654	4,69%	101.105	2.527.625,00	420.820,23
Attert	5.535	0,88%	18.871	471.775,00	0,00
Aubange	16.871	2,67%	57.522	1.438.050,00	469.119,06
Martelange	1.816	0,29%	6.192	154.800,00	36.435,53
Messancy	8.168	1,29%	27.849	696.225,00	52.323,09
<b>Arrondissement de Bastogne</b>	<b>48.156</b>	<b>7,62%</b>	<b>164.188</b>	<b>4.104.700,00</b>	<b>16.975,00</b>
Bastogne	15.887	2,51%	54.167	1.354.175,00	0,00
Bertogne	3.579	0,57%	12.202	305.050,00	0,00
Fauvillers	2.251	0,36%	7.675	191.875,00	3.700,00
Gouvy	5.202	0,82%	17.736	443.400,00	0,00
Houffalize	5.218	0,83%	17.791	444.775,00	450,00
Sainte-Ode	2.556	0,40%	8.715	217.875,00	0,00
Vaux-sur-Sûre	5.650	0,89%	19.264	481.600,00	0,00
Vielsalm	7.813	1,24%	26.638	665.950,00	12.825,00
<b>Arrondissement de Marche-en-Famenne</b>	<b>56.123</b>	<b>8,88%</b>	<b>191.352</b>	<b>4.783.800,00</b>	<b>165.575,00</b>
Durbuy	11.374	1,80%	38.780	969.500,00	17.250,00
Erezée	3.219	0,51%	10.975	274.375,00	125,00
Hotton	5.526	0,87%	18.841	471.025,00	10.150,00
La Roche-en-Ardenne	4.193	0,66%	14.296	357.400,00	44.725,00
Manhay	3.460	0,55%	11.797	294.925,00	0,00
Marche-en-Famenne	17.452	2,76%	59.503	1.487.575,00	90.875,00
Nassogne	5.477	0,87%	18.674	466.850,00	1.600,00
Rendeux	2.580	0,41%	8.796	219.900,00	850,00
Tenneville	2.842	0,45%	9.690	242.250,00	0,00
<b>Arrondissement de Neufchâteau</b>	<b>62.999</b>	<b>9,97%</b>	<b>214.795</b>	<b>5.369.875,00</b>	<b>381.729,70</b>
Bertrix	8.760	1,39%	29.867	746.675,00	11.946,51
Bouillon	5.352	0,85%	18.248	456.200,00	109.049,84
Daverdisse	1.409	0,22%	4.804	120.100,00	6.775,00
Herbeumont	1.622	0,26%	5.530	138.250,00	3.800,00
Léglise	5.364	0,85%	18.289	457.225,00	0,00
Libin	5.164	0,82%	17.607	440.175,00	0,00
Libramont-Chevigny	11.185	1,77%	38.135	953.375,00	0,00
Neufchâteau	7.663	1,21%	26.127	653.175,00	0,00
Paliseul	5.390	0,85%	18.377	459.425,00	103.486,04
Saint-Hubert	5.564	0,88%	18.970	474.250,00	123.472,31
Tellin	2.464	0,39%	8.401	210.025,00	10.650,00
Wellin	3.062	0,48%	10.440	261.000,00	12.550,00

Commune	Pop. 01/01/2018	%	Nbrs de parts (entier)	Capital souscrit 31.12.2019	Avance subordonnée au 31.12.2019
<b>Arrondissement de Virton</b>	<b>53.624</b>	<b>8,49%</b>	<b>182.831</b>	<b>4.570.775,00</b>	<b>716.259,57</b>
Chiny	5.171	0,82%	17.630	440.750,00	159.270,84
Etalle	5.854	0,93%	19.959	498.975,00	3.225,00
Florenville	5.622	0,89%	19.168	479.200,00	38.084,05
Habay	8.381	1,33%	28.575	714.375,00	54.632,53
Meix-devant-Virton	2.822	0,45%	9.622	240.550,00	6.875,00
Musson	4.507	0,71%	15.367	384.175,00	92.960,38
Rouvroy	2.078	0,33%	7.085	177.125,00	24.736,40
Saint-Léger	3.592	0,57%	12.247	306.175,00	37.995,26
Tintigny	4.276	0,68%	14.579	364.475,00	0,00
Virton	11.321	1,79%	38.599	964.975,00	298.480,12
<b>Total Communes Province Luxembourg</b>	<b>282.946</b>	<b>44,78%</b>	<b>964.705</b>	<b>24.117.625,00</b>	<b>2.259.237,18</b>
<b>Total Province Luxembourg</b>		<b>53,00%</b>	<b>1.141.819</b>	<b>28.545.475,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Total Luxembourg</b>		<b>97,78%</b>	<b>2.106.524</b>	<b>52.663.100,00</b>	<b>2.259.237,18</b>
<b>Province de Namur</b>	<b>492.708</b>	<b>0,08%</b>	<b>1.633</b>	<b>40.825,00</b>	<b>25.300,19</b>
<b>Arrondissement de Dinant</b>	<b>110.567</b>	<b>2,14%</b>	<b>46.217</b>	<b>1.155.425,00</b>	<b>1.483,12</b>
Somme-Leuze	5.587	0,88%	19.049	476.225,00	0,00
Vresse-sur-Semois	2.635	0,02%	476	11.900,00	1.483,12
Rochefort	12.555	1,24%	26.692	667.300,00	0,00
Houyet	4.872				
<b>Total Communes Province de Namur</b>	<b>20.777</b>	<b>2,14%</b>	<b>46.217</b>	<b>1.155.425,00</b>	<b>1.483,12</b>
<b>Total Province Namur</b>		<b>0,08%</b>	<b>1.633</b>	<b>40.825,00</b>	<b>25.300,19</b>
<b>Total Namur</b>		<b>2,22%</b>	<b>47.850</b>	<b>1.196.250,00</b>	<b>26.783,31</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>278.405</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.154.374</b>	<b>53.859.350,00</b>	<b>2.286.020,49</b>





<sup>1</sup>Codir : DG, DGAM, DGA-Pôle EH, DGA-Pôle Op., DSI, DAF, DQS

## L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale représente l'universalité des propriétaires de parts sociales et ses décisions les engagent tous. Elle a les pouvoirs les plus étendus pour faire ou ratifier les actes qui intéressent l'association.

L'Assemblée générale approuve les comptes annuels avec leurs annexes. Elle donne décharge aux administrateurs et aux membres du Collège des Commissaires aux comptes. Elle approuve le Plan stratégique et son évaluation annuelle. Elle nomme et destitue les administrateurs et les membres du Collège des Commissaires aux comptes. Elle fixe les indemnités de fonction et les jetons de présence attribués aux administrateurs et, éventuellement, aux membres des organes restreints de gestion, dans les limites fixées par le Gouvernement wallon et sur avis du Comité de rémunération, ainsi que les émoluments des membres du Collège des Commissaires aux comptes. Elle nomme les liquidateurs, détermine leurs pouvoirs et fixe leurs émoluments. Elle démissionne et exclut les associés. Elle procède aux modifications statutaires. Elle fixe le contenu minimal du règlement d'ordre intérieur de chaque organe de gestion. Elle adopte les règles de déontologie et d'éthique à annexer au règlement d'ordre intérieur de chaque organe de gestion.

L'Assemblée générale s'est tenue en Assemblée générale ordinaire le 25 juin 2019 et en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire le 17 décembre 2019.

# LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

L'Assemblée générale ordinaire du 25 juin 2019 a désigné à la fonction de réviseur, pour une durée de trois ans (exercices sociaux 2019, 2020 et 2021), la société Association Sa ACF Audit Belgium, rue des Récollets, 9 à 6600 Bastogne et ScPrl APH Audit, Réviseurs d'entreprises, chemin des Collets, 46 à 5100 Wépion. En application de l'article 63, § 1er, l'organe de contrôle régional n'a pas encore communiqué à Vivalia le nom de son représentant.

## LES ORGANES DE GESTION

---

L'assemblée générale du 25 juin 2019 a procédé au renouvellement complet du Conseil d'administration en suite aux élections communales et provinciales d'octobre 2018. N'ont pas été mis en place un organe restreint de gestion et les Comités de secteur.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour faire tous les actes d'administration ou de disposition qui intéressent l'association. Il a dans sa compétence tous les actes qui ne sont pas réservés expressément par la loi ou par les statuts à l'Assemblée générale et notamment le pouvoir de trancher souverainement les cas douteux. Il fixe le cadre des agents statutaires et contractuels de l'association. Il nomme, suspend ou révoque les agents statutaires. Il détermine leurs attributions et fixe leurs traitement, salaire et gratifications et s'il y a lieu, le chiffre de leur cautionnement. De même, le Conseil d'administration a les pouvoirs les plus étendus pour la gestion du personnel engagé sous contrat de travail.

Le nombre de membres du Conseil d'administration est fixé à vingt, dont treize administrateurs désignés sous le quota communal et sept sous le quota provincial.

Le Conseil d'administration est composé comme suit le 31 décembre 2019 :

### **Présidente**

Marielle REMY

### **Vice-président**

Roland DEOM

### **Administrateurs**

Coralie BONNET / Philippe BONTEMPS / Denis COLLARD / René COLLIN / Marianne CORNET / Elie DEBLIRE / Stephan DE MUL / Thimothé DENIS / Michel JACQUET / Dominique GILLARD / Jean-Marie MEYER / Kamal MITRI / Christoph MOUZON / Brigitte PETRE / Pierre PIRARD / Marielle REMY / Michel STAES / Sylvie THEODORE / Annick VAN DEN ENDE / Vincent WAUTHOZ

**Représentent les associés communaux**, MM. Coralie BONNET, Denis COLLARD, Marianne CORNET, Thimothé DENIS, Roland DEOM, Kamal MITRI, Christoph MOUZON, René COLLIN, Pierre PIRARD, Marielle REMY, Sylvie THEODORE, Annick VAN DEN ENDE et Vincent WAUTHOZ.

**Représentent les associés provinciaux**, MM. Philippe BONTEMPS, Elie DEBLIRE, Stephan DE MUL, Dominique GILLARD, Michel JACQUET, Jean-Marie MEYER et Brigitte PETRE.

Le Conseil d'administration s'est réuni les 22/01 – 19/02 – 19/03 – 23/04 – 21/05 – 18/06 – 25/06 (2) – 16/07 – 30/07 – 20/08 – 10/09 – 22/10 – 12/11 et 04/12.

## LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

---

Le Comité de rémunération émet des recommandations à l'Assemblée générale pour chaque décision relative aux jetons de présence, aux éventuelles indemnités de fonction et à tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, directement ou indirectement accordé aux membres des organes de gestion. Il fixe les rémunérations et tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, lié directement ou indirectement aux fonctions de direction.

Le Comité de rémunération était composé comme suit le 31 décembre 2019 : Elie DEBLIRE / Denis COLLARD / Roland DEOM / Michel JACQUET et Annick VAN DEN ENDE.

Le Comité de rémunération ne s'est pas réuni en 2019.

## LE COMITÉ D'AUDIT

---

Un Comité d'audit informel s'est réuni le 28/05/2019 pour entendre le rapport du Réviseur Ernst et Young relatif à l'exercice social 2018.

Le Comité d'audit était composé comme suit le 31 décembre 2019 : Roland DEOM / Dominique GILLARD / Jean Marie MEYER / Annick VAN DEN ENDE et Vincent WAUTHOZ.

Le Comité d'audit ne s'est pas réuni en 2019.

## LE BUREAU DE COORDINATION

---

Le Bureau de coordination est composé de la Présidente, du Vice-président et du Comité de direction, ou à défaut du Directeur général. Le Bureau de coordination prépare les réunions du Conseil d'administration. Il facilite le consensus au sein du Comité de direction et il se saisit de tout point dont il souhaiterait débattre.

Le Bureau de coordination s'est réuni les 08/01 – 05/02 – 05/03 – 11/04 – 17/04 – 09/05 – 06/06 – 02/07 – 25/07 – 29/08 – 08/10 – 22/10 – 29/10 et 28/11.

Il a tenu deux réunions communes avec le Collège provincial, les 14/05 et 24/10.



Madame Marielle REMY  
*Présidente*



Monsieur Roland DEOM  
*Vice-président*

## LA CONCERTATION AVEC LES CORPS MÉDICAUX

---

Dans le cadre des activités liées à son core business hospitalier, activité principale de Vivalia, l'association des médecins hospitaliers à la prise de décisions se fait conformément au Titre IX de la Loi Coordinée sur les Hôpitaux.

La dite LCH précise que le Conseil médical d'un hôpital est l'organe représentant les médecins hospitaliers et par lequel ceux-ci sont associés à la prise de décisions à l'hôpital ; il est l'interlocuteur obligé du Gestionnaire qu'est Vivalia pour toutes les questions relevant de sa compétence. La composition et le fonctionnement d'un Conseil médical ainsi que les modalités d'élection de ses membres sont définis par la Loi.

La procédure d'avis demandé au Conseil médical pour les matières définies dans l'article 126 de la Loi a été remplacée par une procédure de concertation directe entre le Gestionnaire et les Conseils médicaux des Cliniques du Sud Luxembourg, du Centre Hospitalier de l'Ardenne, de l'Institut Famenne Ardenne Condroz, ainsi que du Centre Universitaire Psychiatrique de Bertrix.

Cette procédure de concertation directe se fait au sein d'un Comité permanent de concertation, composé, d'une part, d'une délégation mandatée par le Gestionnaire et, d'autre part, d'une délégation mandatée par le Conseil médical. Au sein de ce Comité, l'objectif est de parvenir à un consensus sur les matières qui requièrent l'avis du Conseil médical.

14 réunions des Comités permanents de concertation se sont tenues durant l'année 2019.

En sus du respect de cette obligation inscrite dans la Loi des Hôpitaux, et dans l'attente de la mise en place d'un Conseil médical unique, a été instauré un Comité stratégique (COSTRAT), lieu de rencontre entre des délégations des Conseils médicaux des hôpitaux et une délégation du Gestionnaire, composée des membres du Bureau politique, du Directeur général et du Directeur général aux Affaires médicales. Le COSTRAT a pour objectif de dégager un consensus global sur les points à traiter dans les Comités permanents de concertation. Le COSTRAT s'est réuni le 01/04/2019.

## LA CONCERTATION ET LA NÉGOCIATION AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

---

Au sein de Vivalia, les organisations syndicales que sont la CSC-Services publics, la CGSP et le SLFP défendent les intérêts des membres du personnel conformément à la Loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités.

A cet effet les lieux de négociation et de concertation sont de deux ordres : les Comités de Concertation et de Négociation Syndicale (CCNS) et les Comités de Concertation Bien-être au Travail (CCBET).

Sont organisées, à un niveau transversal, des réunions du Comité de Négociation et de Concertation traitant de principes généraux applicables à l'ensemble des agents de Vivalia, mais également des réunions de Comités de Concertation locale Sud/Nord/Centre, en fonction de la localisation des institutions de Vivalia.

Le même principe s'applique au niveau du bien-être au travail, des réunions transversales du Comité de Concertation Bien-être au Travail et des réunions locales (Nord/Centre/Sud) du Comité de Concertation Bien-être au Travail.

En 2019, 10 réunions locales communes CCNS/CCBET se sont tenues, de même que 5 réunions CCNS transversales et 4 réunions CCBET transversales Vivalia.



Monsieur Yves BERNARD  
*Directeur général*

## LA DIRECTION GÉNÉRALE

---

Conformément aux statuts, le Directeur Général ou la personne qui occupe la position hiérarchique la plus élevée assiste aux séances de tous les organes avec voix consultative. La gestion journalière de l'association est assurée par le Directeur Général, sous le contrôle de l'organe restreint de gestion ou à défaut, du Conseil d'administration.

En 2019, la gestion journalière était assurée par M. Yves BERNARD, Directeur général depuis le 1er mars 2012.



Monsieur Alain ANDRE  
*Auditeur interne*

## LA FONCTION DE CONTRÔLE INTERNE

---

En date du 23 juin 2009, le Conseil d'administration a décidé de créer la fonction de contrôle interne.

Le contenu de la fonction de contrôle interne a été défini comme suit :

- inventaire / approbation / publication des règles d'évaluation reprises dans le rapport du Conseil d'administration lors du processus de fusion ;
- vérification de l'application de l'art. 70 des statuts ;
- inventaire des dossiers à risques ;
- vérification des pouvoirs de signature ;
- vérification des droits et engagements contractés par l'Intercommunale ;
- développer l'audit interne notamment au niveau des statuts pécuniaire et administratif, de l'informatique, du taux de rétrocession des médecins, des procédures d'achat et de la facturation ;
- établir des rapports et des recommandations et en assurer le suivi ;
- toute autre mission confiée par le Conseil d'administration.

Sous la supervision des membres politiques du Bureau de coordination, le contrôle interne dépend du Conseil d'administration et fonctionnellement de la Présidence du Conseil d'administration.

M. Alain ANDRE exerce la fonction de contrôle interne au sein de Vivalia depuis le 2 septembre 2009.

## LE SECRÉTAIRE DES ORGANES DE GESTION ET DES COMITÉS DE SECTEUR

---

Sous la responsabilité de la Présidence du Conseil d'administration, le Secrétaire du Conseil organise le bon fonctionnement ainsi que l'encadrement juridique des différents organes de l'Association intercommunale ainsi que des Comités de secteur. Dans le cadre des réunions de ces différents organes et comités, il en assure, dans le respect de la législation, des règlements et statuts propres de Vivalia, les travaux préparatoires, le secrétariat, la bonne tenue des procès-verbaux et le suivi administratif des décisions prises.

Il assure la liaison administrative et/ou fonctionnelle avec les autorités de tutelle, les différents associés et institutions intervenant dans les secteurs des activités propres à Vivalia. Il assume les missions de représentation externe des différents organes et comités. Le Secrétaire est responsable des archives des organes et des comités de l'Association et assume diverses missions qui lui sont confiées par la Présidence.

M. Dominique BODEUX assure la fonction de Secrétaire du Conseil d'administration. M. Gaëtan SALPETEUR est adjoint au Secrétaire du Conseil d'administration.



Monsieur Dominique BODEUX  
*Secrétaire du  
Conseil d'administration*



Monsieur Gaëtan SALPETEUR  
*Adjoint au Secrétaire du  
Conseil d'administration*

## 2.4

# L'ORGANIGRAMME DU MANAGEMENT

*Le Conseil d'administration de Vivalia, en sa séance du 19 janvier 2016, a validé la mise en place d'une nouvelle gouvernance. Dans ce cadre, un organigramme a été défini.*

**Il se structure autour de 3 pôles :**

- Hospitalier ;
- Extra-Hospitalier ;
- Opérations.

**Il crée :**

- le Comité de direction du Secteur Hospitalier, dénommé le Comité de direction (en abrégé « CODIR ») ;
- le Comité du Secteur Extra-Hospitalier.

*Le Comité de direction est une instance hiérarchisée. Il répond devant le Conseil d'administration et prend les engagements relatifs au mandat de gestion.*

**Co-présidé par le Directeur général et le Directeur général aux Affaires médicales, il est composé de 7 membres :**

- Directeur général de Vivalia ;
- Directeur général aux Affaires médicales ;
- Directeur général adjoint en charge du pôle Extra-Hospitalier ;
- Directeur général adjoint en charge du pôle Opérations ;
- Directrice Administrative et Financière ;
- Directrice des Soins infirmiers ;
- Directrice Qualité & Stratégie.



Dans le cadre de sa fonction, le Directeur général de Vivalia exerce la direction générale hospitalière au sens de la loi coordonnée sur les hôpitaux et autres établissements de soins du 10 juillet 2008.

24 réunions du Comité de direction se sont tenues en 2019.

Les deux Directeurs généraux adjoints exercent la fonction de Supervision des sites hospitaliers (Marche, Virton et Arlon pour le Directeur général adjoint en charge du pôle Opérations – Bastogne, Vielsalm, Bertrix et Libramont pour le Directeur général adjoint en charge du pôle Extra-Hospitalier).

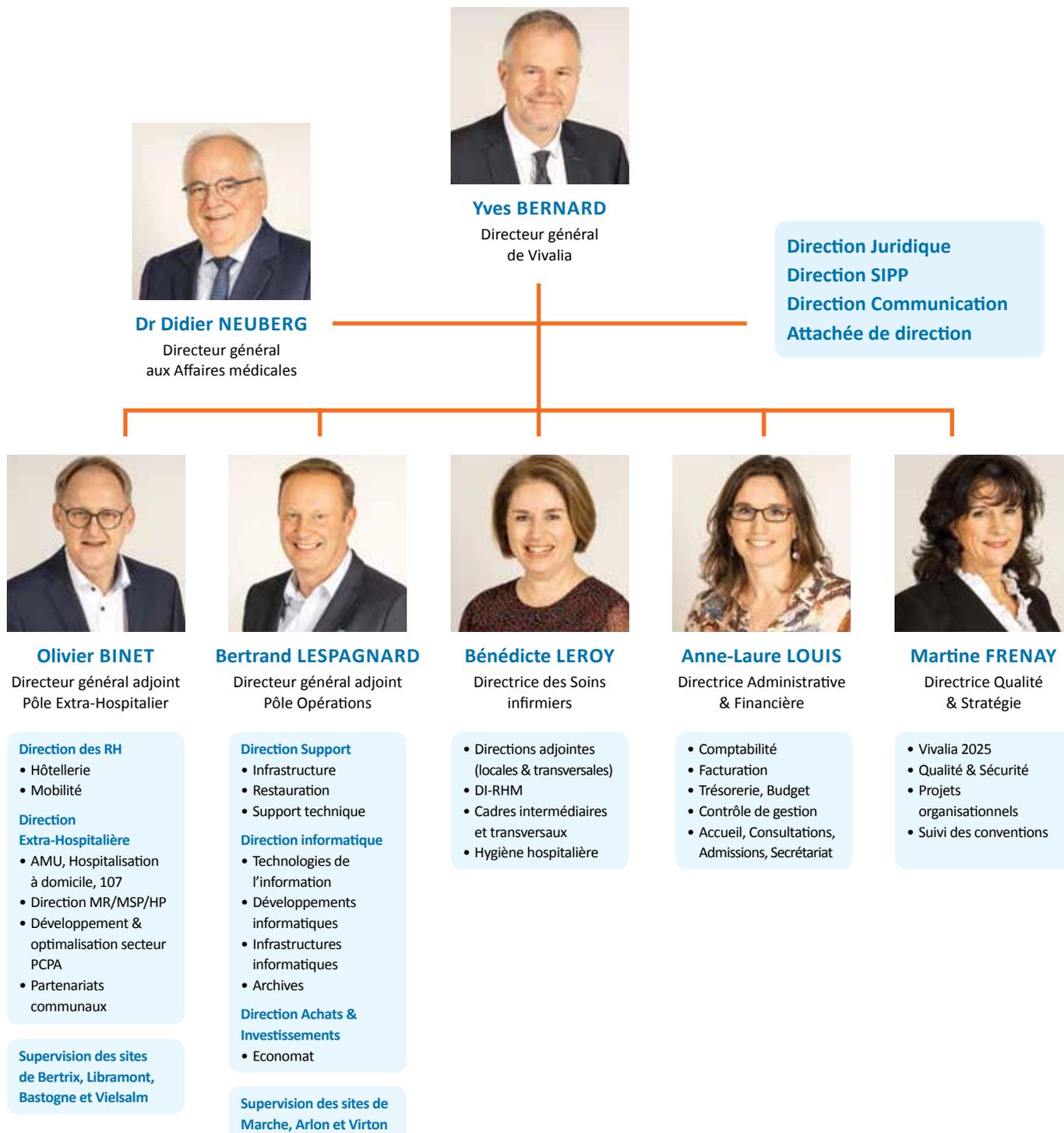
**Le Comité du Secteur Extra-Hospitalier** est co-présidé par le Directeur général de Vivalia et par le Directeur général adjoint en charge du pôle Extra-Hospitalier. Il a la charge des structures en amont et en aval de l'offre hospitalière : MR/MRS, crèches, 107, AMU, etc.

**Ce Comité est composé de 10 membres :**

- Directeur général de Vivalia ;
- Directeur général adjoint en charge du pôle Extra Hospitalier ;
- Directeur médical de l'hôpital psychiatrique « La Clairière » ;
- Médecin coordinateur de soins ;
- Direction des MR/MRS (4) ;
- Direction MSP ;
- Direction HP.

# COMPOSITION DE L'ORGANIGRAMME DU MANAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2018

Cet organigramme est d'application depuis janvier 2016.



## 3

# VISION STRATEGIQUE



Indépendamment de l'aspect légal d'un plan stratégique (Code Wallon de la Démocratie Locale – art 1523-13), le Plan stratégique de Vivalia a pour ambition de mobiliser chaque acteur vers des objectifs institutionnels

communs, en concordance avec les besoins actuels et futurs de la population en matière de soins de santé, tout en renforçant l'attractivité de Vivalia et des différentes professions qui y sont exercées au quotidien.

# 3.1

## PLAN STRATÉGIQUE 2017-2019

Les projets identifiés dans ce Plan stratégique sont de différentes natures mais ont tous pour objectif de poursuivre plusieurs axes essentiels à l'évolution de Vivalia, notamment durant la période transitoire entre aujourd'hui et la concrétisation du projet Vivalia 2025 :

- le management de la qualité et sécurité, et plus précisément l'analyse et l'amélioration des processus ;
- la mise en adéquation efficiente des ressources tant matérielles qu'humaines pour l'atteinte des objectifs de soins à la population au regard des objectifs nationaux de la politique de soins de santé ;
- la professionnalisation des Départements par harmonisation des procédures de manière transversale, permettant de délivrer des soins ou services aux patients de manière uniformisée et plus adéquate ;
- la sécurité, le bien-être au travail et la valorisation de l'ensemble des acteurs ;
- la communication interne et externe ;
- les soins extra muros par le développement de synergies et collaborations avec les acteurs et structures externes via des trajets de soins spécifiques.

La particularité de ces objectifs ainsi définis est qu'ils impliquent l'ensemble des Départements. Ces objectifs stratégiques à poursuivre engendreront une dynamique à laquelle l'ensemble des services participeront et ils seront ainsi en cohérence avec la réalité du terrain.

D'une manière générale, Vivalia articulera sa politique de gestion autour de différentes missions qui visent à mettre un outil de travail adéquat à la disposition de tous, à accomplir le travail inhérent aux métiers de soigner avec rigueur et humanité, ainsi qu'à se tenir au service et à l'écoute de tout interlocuteur, interne ou externe en relation avec l'hôpital et le secteur extra-hospitalier.



*Il est utile de contextualiser, en préambule, les actions explicitées dans les lignes et les pages qui suivent, en soulignant leur finalité et l'issue positive qu'elles ont engendrée.*

## LE CONTEXTE

La réorganisation des soins de santé au sein de la province de Luxembourg et du sud-namurois, telle qu'elle a été décidée par le Conseil d'administration de Vivalia le 16 juillet 2015, s'articule autour du concept de bi-site hospitalier aigu « Centre-Sud et Marche ». Celui-ci intègre :

- la création d'un Centre Hospitalier Régional en province de Luxembourg (Centre-Sud), situé entre les hôpitaux actuels de Bastogne, Libramont et Arlon et dont l'implantation, décidée par le Conseil d'administration du 16 mai 2016, se situera sur le site d'Houdemont, commune de Habay ;

- le maintien de l'offre de soins actuelle sur l'hôpital de Marche dans le cadre d'une collaboration rapprochée et étendue entre ces deux structures, collaboration considérée comme facteur-clé de la réussite du projet d'optimisation de l'offre de soins au sein de la province de Luxembourg.

La décision du CA de juillet 2015 a par la suite été entérinée dans le cadre des « Accords de Noël », eux-mêmes ratifiés par le Conseil d'administration en date du 19 janvier 2016 puis par les Conseils médicaux en février de la même année.

## LE CENTRE HOSPITALIER RÉGIONAL CENTRE-SUD (CHR-CS) À HABAY/HOUEMONT



© Archipelago

Unique, innovant, porteur d'une vision stratégique, ce projet doit permettre de garantir aux patients des soins de qualité optimale et de fédérer les acteurs de soins de santé de la province.

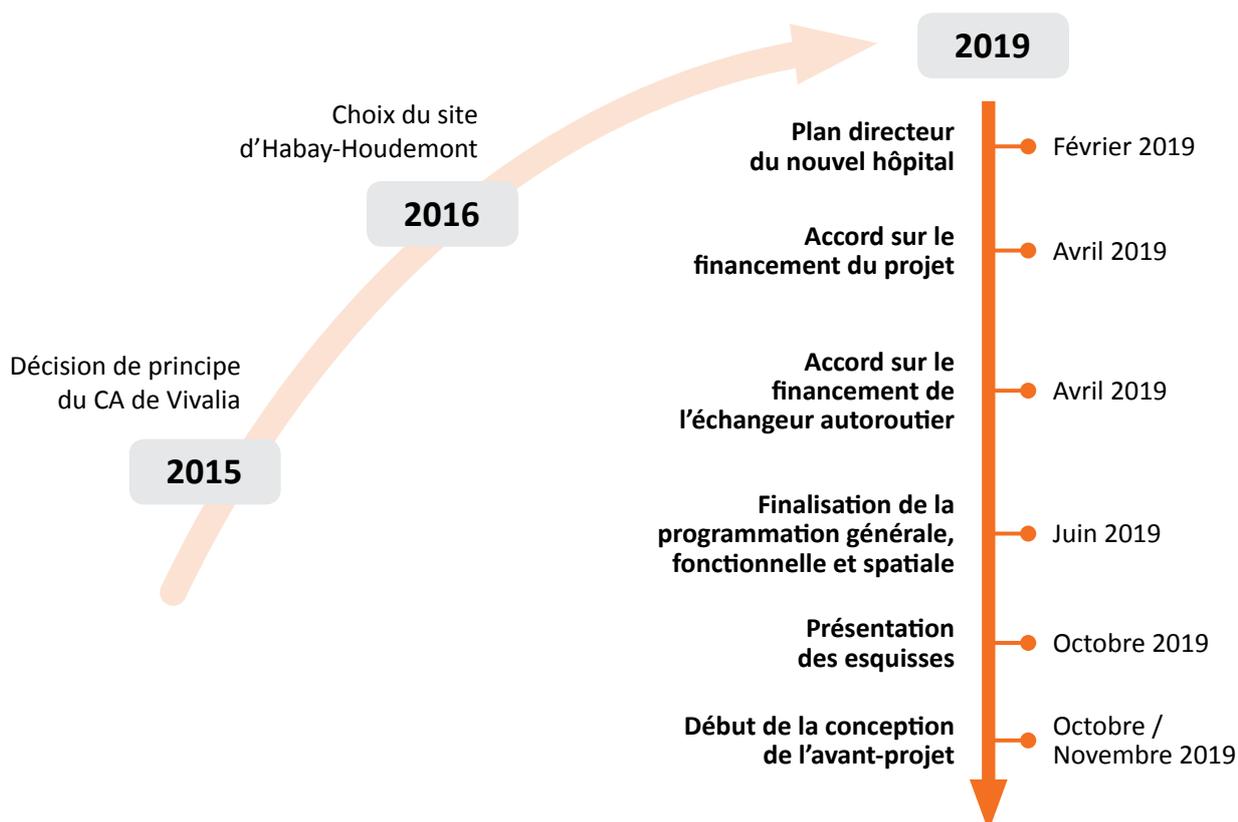
Le CHR-CS constituera la référence pour la province de Luxembourg, le sud-namurois et la zone ZOAST limitrophe. Cet hôpital sera un centre d'expertises médicales et soignantes de haut niveau et d'équipements de technologie la plus avancée, contribuant ainsi à l'optimisation de l'offre de soins de santé.

Ce projet inclut en parallèle un certain nombre d'améliorations organisationnelles répondant aux grandes tendances de restructuration marquant aujourd'hui le secteur hospitalier, tant en Belgique qu'en Europe, et notamment :

1. l'optimisation de l'offre de soins en lits aigus par adéquation de la nouvelle structure hospitalière en réponse à la politique de soins de santé actuelle et future, qui préconise la prise en charge du patient par le réseau extrahospitalier le plus rapidement possible ou à domicile ;
2. la réduction de la durée de séjour ;
3. l'anticipation de certaines évolutions à venir et notamment le développement de l'hospitalisation de jour et la prise en charge des personnes âgées ;

4. l'anticipation de l'évolution technologique des appareils médicaux et des moyens de communication pour la surveillance des patients ;
5. l'amélioration du confort des patients par la mise à disposition d'un nombre plus important de chambres individuelles ;
6. l'amélioration continue de la qualité et sécurité des soins par optimisation et augmentation de l'efficacité des processus et trajets de soins. Le développement d'une gestion globale des soins par organisation de ceux-ci en pôle d'expertise par spécialité (cardiologie, orthopédie, etc.) et le développement transversal de synergies multidisciplinaires ;
7. une politique de soins de proximité ; une offre de consultations, de première urgence sur l'ensemble du territoire et en étroite collaboration avec les soins de première ligne : poste de garde 24h/24, PIT, activités ambulatoires, etc. ;
8. la flexibilité et l'adaptabilité permanente de la structure aux nécessités d'organisation engendrées par la variation de la demande.

## 2019, UNE ANNÉE PHARE POUR LA CONCRÉTISATION DU PROJET VIVALIA 2025



## • Février 2019 – Le Plan directeur du CHR Centre-Sud est défini



Bien plus qu'une juxtaposition de services de soins, la conceptualisation et la construction du futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud à Habay-Houdemont devront traduire concrètement la modernité et l'excellence du service public hospitalier wallon et belge.

L'année 2019 a débuté par la définition d'un Plan directeur pour le nouvel hôpital, fondé sur cette approche et décliné en quatre thématiques :

- le patient ;
- les professionnels ;
- l'organisation ;
- les équipements et les bâtiments.

## • Avril 2019 – Le projet Vivalia 2025 est financé par la Région wallonne

Le lundi 1er avril, le Gouvernement wallon a présenté son Plan de constructions hospitalières et annoncé qu'il réservait pour Vivalia une enveloppe de 304.780.661,72 €, soit plus de 424 millions € TVA et frais généraux compris, sur un montant total de 2,34 milliards € HTVA/FG dégagé par la Région.

Le projet de construction du futur CHR Centre Sud est donc financé et les besoins durant la phase intermédiaire menant jusqu'en 2025 sont assurés, garantissant ainsi le redéploiement de l'offre de soins en province de Luxembourg. Ce financement par la Région constitue l'aboutissement d'une longue réflexion : ce qui était jusqu'alors un projet devient bel et bien une réalité et une véritable opportunité au bénéfice de toutes et tous.

Face aux défis actuels en matière de santé, non seulement le nouvel hôpital, mais également l'hôpital de Marche, les polycliniques et l'ensemble du maillage qui composera l'offre de soins à organiser en province de Luxembourg, répondront aux attentes des patients et professionnels de la santé, par la restructuration et la modernisation de cette offre. L'objectif est de garantir une prise en charge de qualité et de proximité pour tous les habitants de la province de Luxembourg et de ses régions limitrophes.

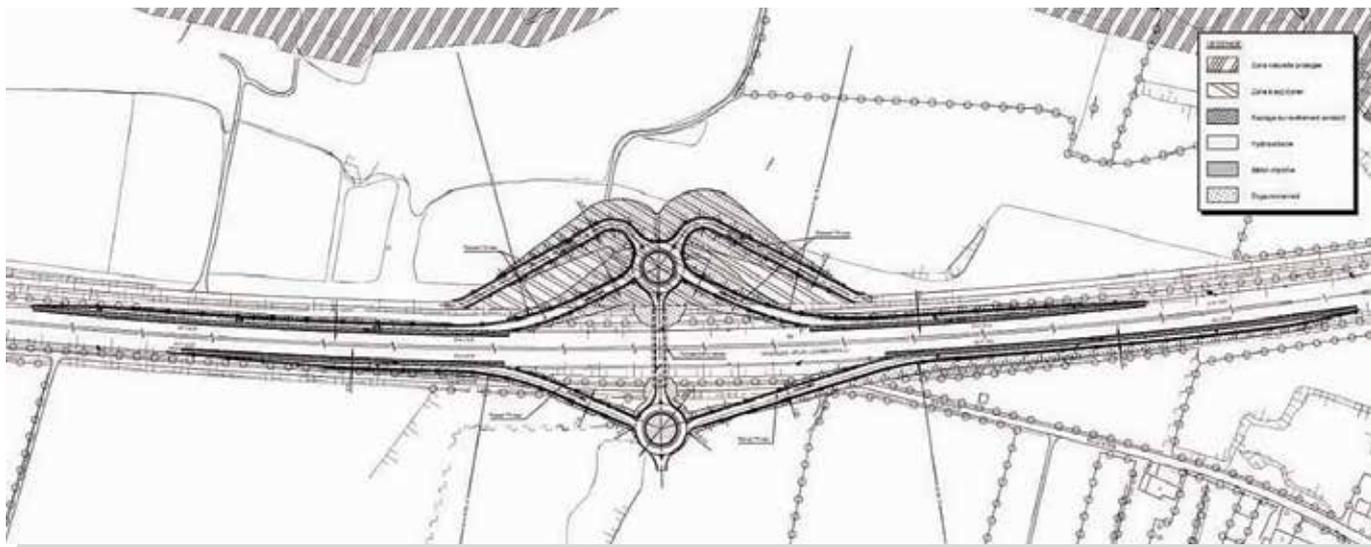
Cette confirmation de financement a permis à Vivalia de s'inscrire pleinement dans la dynamique de réorganisation des soins prévue au niveau fédéral à travers les futurs réseaux hospitaliers.



## • Avril 2019 – La construction de l'accès autoroutier au futur CHR est financée

Le 11 avril 2019, le Gouvernement wallon a octroyé à Vivalia une enveloppe de 3.500.000 € pour la construction du pont d'accès autoroutier reliant directement l'hôpital à la E411. Un accès secondaire pour les services d'urgences sera par ailleurs assuré via des liaisons locales en cas de blocage de l'autoroute. Cet accès comprendra quatre bretelles de liaison, deux ronds-points et un pont.

Une accessibilité rapide et sécuritaire à la nouvelle infrastructure hospitalière est essentielle, tant pour l'ensemble de la population que pour les membres du personnel et les médecins. Cette infrastructure sera renforcée par la mise en œuvre d'un plan de mobilité axé sur les transports en commun, avec une navette électrique reliant le futur CHR à la gare de Marbehan et des lignes de bus TEC supplémentaires.



## • Juin 2019 – De la programmation générale à la programmation fonctionnelle et spatiale

Après avoir déterminé les locaux et les surfaces nécessaires dans le nouveau bâtiment à construire et une quarantaine de réunions de groupes de travail plus tard, la deuxième phase de programmation fonctionnelle et spatiale du nouvel hôpital a été lancée.

De tableaux listant les locaux et leurs surfaces correspondantes ont découlé des schémas articulant l'organisation, bien qu'encore à l'état d'ébauche, des locaux au sein d'un service ou d'une unité de soins.



Cette phase a notamment permis de schématiser l'ensemble des fonctionnalités et locaux nécessaires à l'activité hospitalière dans son ensemble, mais également les flux de communication entre les différentes entités.

En tout, ce sont plus de 100 rencontres et autant de participants représentant les divers métiers de Vivalia qui ont été nécessaires pour aboutir à ce résultat.

## • Octobre 2019 – Les esquisses se dévoilent



En octobre 2019, l'hôpital de demain s'est dévoilé au grand public à travers ses premières images. Face à l'évolution des soins et de la médecine, le modèle hospitalier doit se réinventer.

Abandonnant le concept du monolithe traditionnel, le nouvel hôpital Centre-Sud se présente comme une communauté de bâtiments flexibles et spécialisés, qui concilient efficacité, amélioration continue des soins et évolution des pratiques et des techniques.



© Archipelago

### Quatre entités distinctes composent le projet :

- une **tour d'accueil** comprenant les hôpitaux de jour, l'administration et les laboratoires en lien avec l'entrée principale ;
- le **complexe médical** qui regroupe en position centrale tous les services médicaux aigus de diagnostic et d'intervention ;
- les **ailes d'unités de soins et de consultations** en lien avec le complexe médical ;
- le **pôle logistique** qui alimente l'ensemble de l'hôpital.



A partir de la synthèse de la phase de programmation, architectes, ingénieurs et spécialistes ont travaillé en collaboration avec un groupe d'une vingtaine d'ambassadeurs représentant les différents métiers de l'institution, avec l'équipe projet de Viva-lia ainsi qu'en concertation avec le comité d'avis technique qui associe également la commune de Habay<sup>1</sup>.



<sup>1</sup>Toutes les illustrations du futur CHR Centre-Sud sont des esquisses qui doivent encore faire l'objet de développements ultérieurs susceptibles de modifier l'apparence définitive du site hospitalier.



Le 23 octobre 2019, sur invitation de la Commune de Habay, les représentants de Vivalia ont rencontré les habitants pour leur présenter les esquisses du futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud. Ceux-ci ont répondu présents en nombre à ce rendez-vous. Plusieurs volets du projet Vivalia 2025 ont été abordés lors de cette soirée d'information : rappel des objectifs de la création d'un bi-site hospitalier, obtention du financement du projet par la Région wallonne, ligne du temps, soins de proximité, aide médicale urgente, localisation, mobilité, accessibilité, mise en place d'un comité d'accompagnement, etc. La soirée s'est clôturée par un échange questions-réponses fructueux entre les habitants et l'équipe-projet de Vivalia.

## • Octobre et novembre 2019 – L'avant-projet du CHR-CS se dessine

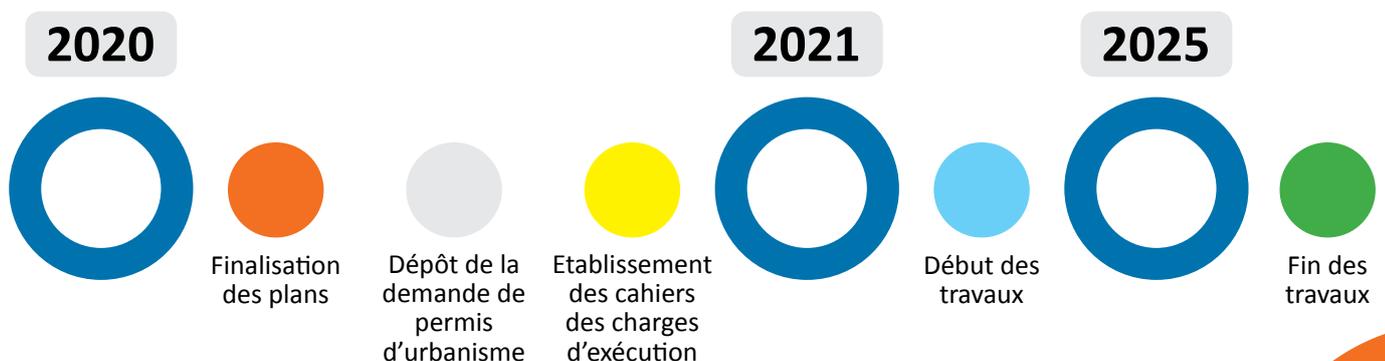
### *Le travail de réalisation des esquisses terminé, il a laissé place à la phase d'avant-projet.*

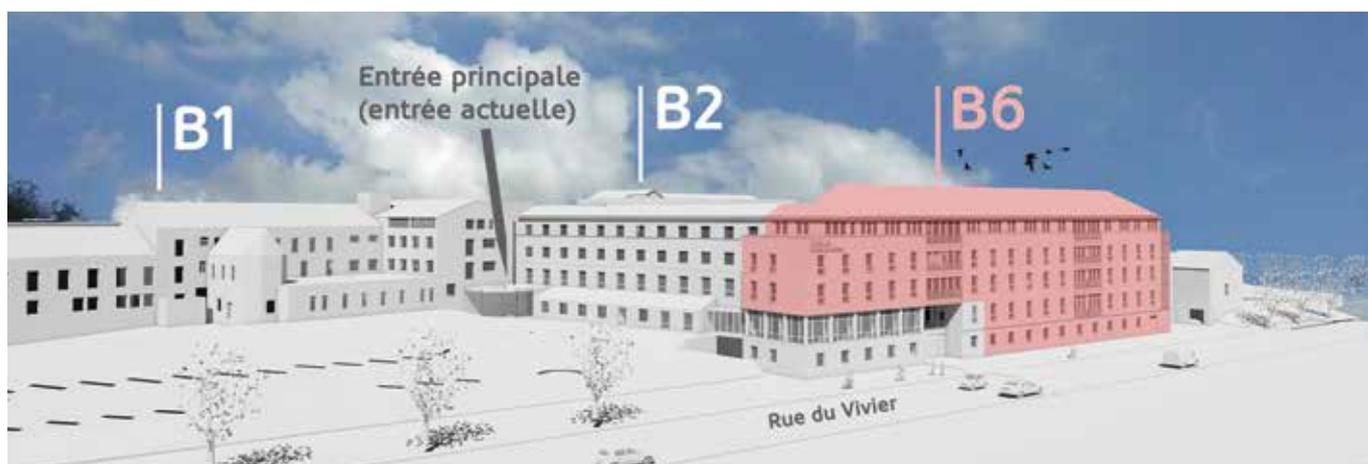
Aux 120 acteurs de terrain représentant les différents corps de métier (médecins, infirmiers, service technique, paramédicaux, agents administratifs, etc.) qui avaient participé à la programmation se sont joints d'autres acteurs de la vie quotidienne de Vivalia au sein de chacune de ses entités. Tous ont commencé à réaliser un travail de formalisation, avec plus de précisions et détails, des plans du bâtiment, des flux, etc. Ceux-ci, qu'ils concernent les patients, les visiteurs, le personnel ou encore les fournitures, sont progressivement dessinés. Les principes fondamentaux définis au départ du projet prennent tout leur sens et guident la prise de décision. L'intégration de lumière naturelle dans les locaux de travail, de vie et d'hébergement ainsi que l'accessibilité des locaux, l'ergonomie, la fonctionnalité, la flexibilité, l'économie d'énergie et de temps pour mener à l'efficacité, sont autant de concepts qui sous-tendent la réflexion qui se poursuivra en 2020.

Construire l'hôpital de demain dans un environnement rural, c'est également s'inscrire dans un environnement naturel et sociétal qu'il convient de respecter. Sobriété énergétique, gestion raisonnée du cycle de l'eau, respect du site, promotion de la biodiversité et chantier durable constituent des fondamentaux à prendre en considération pour le dessin des abords et du paysage alentours du futur bâtiment hospitalier.



## • Les prochaines étapes-clés du projet





© AW Architectes

### **Vivalia 2025 est un projet visant à structurer l'offre hospitalière sur base d'un bi-site : CHR-Centre-Sud et Marche, hôpital de référence au nord de la province.**

Les décisions du CA du 16 juillet 2015, outre l'adoption du projet Vivalia 2025, ont validé :

- une cohérence de collaboration en mode association entre les deux hôpitaux sur base d'un modèle d'organisation médicale unique ;
- la poursuite du projet de développement de l'hôpital de Marche en réalisant sans délais, les investissements y prévus ;
- à la demande du Conseil médical et des chefs de service, la création d'un groupe de réflexion stratégique visant à définir les axes de développement de l'activité médicale de Marche, dans le cadre d'un partenariat Gestionnaire/Médecins dont les objectifs sont :
- définir la capacité d'extension de l'activité médicale dans l'ensemble des disciplines/services au vu de délai d'attente actuel et du recrutement de nouveaux spécialistes ;
- définir les besoins en capacité opératoire supplémentaire compte tenu de la capacité d'extension de l'activité envisagée ;
- sur base de ces éléments, déterminer les besoins architecturaux, en personnel et organisationnels en vue d'établir un plan financier permettant de mettre en évidence l'impact net pour les Médecins et le Gestionnaire et permettant de répondre à la question de la faisabilité financière. Cette dernière est la condition de la réalisation d'un tel projet en garantissant la neutralité financière pour le Gestionnaire et l'attractivité pour les médecins ;
- ce projet nécessite donc un partenariat Gestionnaire /Médecins avec engagement ferme des deux partenaires, à respecter les objectifs fixés et de mettre les moyens à disposition. Un dossier de subvention a été introduit et accepté à la Région wallonne sur base d'un véritable Plan directeur de redéploiement de l'activité médicale.



*Débutés en 2018, les travaux de construction de la nouvelle aile B6 se sont poursuivis en 2019 et progressent conformément au planning prévisionnel.*

La construction de cette nouvelle aile fait partie intégrante du Plan directeur de l'hôpital de Marché. Elle permettra la réorganisation de plusieurs services au sein de l'hôpital en libérant des espaces, qui pourront à leur tour être réaménagés. Le B6, ce sont 5.000 m<sup>2</sup> de superficie supplémentaire répartis sur 5 niveaux pour accueillir, dans un pôle

moderne, un plateau de consultations centralisées, de nouvelles unités de soins (gériatrie et maternité, notamment) ainsi qu'un nouveau plateau technique/logistique.

Cet investissement répond pleinement aux besoins liés à la croissance de l'activité médicale sur le site de l'hôpital de Marché, le nombre de cas traités ayant augmenté ces dernières années. Il permettra d'assurer la viabilité de l'hôpital, tant sur le plan logistique que médical, en renforçant son attractivité vis-à-vis de la patientèle, du personnel soignant, du corps médical et des médecins généralistes. Les travaux devraient être terminés pour la fin de l'année 2020.



### LE CHANTIER DU B6 EN CHIFFRES

- 5.000 m<sup>2</sup> de superficie supplémentaire sur 5 niveaux (4.000 m<sup>2</sup> de surface nette exploitable)
- 1.243 m<sup>2</sup> de surface brute au sol (y compris la RMN)
- Durée du chantier : 900 jours calendrier (soit +/- 3 ans)
- Investissement : 9.000.000 € TVAC -> 90% financé via le Budget des Moyens Financiers fédéral (investissements hospitaliers prioritaires) et 882.375,00 € de subsides par la Région wallonne
- 1.200.000 € TVAC investis pour l'équipement en mobilier fixe, dont 72,6% financés par l'AVIQ dans le cadre de l'appel à projets
- 146.000 € d'investissements pour la création d'une nouvelle signalétique



## 4

# BILAN D'ACTIVITÉS



L'année 2019 a été marquée par le développement et l'aboutissement du travail conséquent qui est effectué par les équipes de Vivalia, dans nos différents secteurs d'activités.

Ce travail quotidien s'articule autour cinq axes majeurs qui définissent les fondamentaux de notre fonctionnement et de notre stratégie de développement.



*Le bilan d'activités qui vous est proposé dans les pages suivantes suit cette logique de développement selon ces 5 axes, à savoir :*



- la démarche « **Qualité et Sécurité** » qui constitue un véritable fil conducteur pour l'action au quotidien dans l'ensemble des établissements de l'Intercommunale ;
- les **grands projets transversaux** entrepris au sein de Vivalia ;
- les principaux **projets d'infrastructures** qui permettent à Vivalia de se développer et de se moderniser ;
- les activités au sein des trois secteurs de l'Intercommunale : l'**Aide Médicale Urgente**, la **Prise en Charge de la Personne Âgée** et l'**Extra-Hospitalier** ;
- le **travail et le bien-être**.



## AXE 1

# DÉMARCHE « QUALITÉ ET SÉCURITÉ »



« Qualité et sécurité » sont les mots-clés au cœur de notre action et qui en définissent les contours.

Cette démarche s'appuie sur des valeurs essentielles qui donnent du sens à notre engagement : l'expertise, le professionnalisme, le sens humain, l'interdisciplinarité, le respect et l'éthique.

Celles-ci se traduisent à tous les niveaux, notamment sur le plan de la philosophie des soins dispensés au sein de nos hôpitaux et nos maisons de repos et de soins.



## 1.1 LA NOUVELLE MODALITÉ D'ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DES SOINS AU SEIN DES HÔPITAUX GÉNÉRAUX

Depuis 2018, le SPF propose une nouvelle politique ainsi qu'un nouveau mode de financement pour la qualité au sein des hôpitaux, l'objectif étant d'évaluer un certain nombre d'indicateurs associés à des incitants financiers progressifs.

Ce nouveau financement est conditionné à la participation des hôpitaux au programme « P4Q ». Une véritable dynamique d'audit des soins et de récolte de données hospitalières constitue la base de financement. Les enquêtes de satisfaction du patient

et la notification des événements indésirables sont des initiatives et indicateurs « Qualité et Sécurité » pris en compte dans ce nouveau mode de financement hospitalier :

### Les enquêtes de satisfaction du patient :

- celles-ci ont été généralisées dans l'ensemble des sites, tant pour les patients hospitalisés qu'ambulatoires, en consultation ou aux services des urgences. Les résultats permettent, après analyse, d'instaurer les actions correctrices et les actions d'amélioration des processus de prise en charge au bénéfice des patients et membres du personnel ;
- la participation des patients hospitalisés à ces enquêtes durant l'année 2019 a permis de répondre une fois encore favorablement aux exigences des autorités fédérales en termes de nombre de questionnaires à atteindre ;
- l'analyse de ces questionnaires témoigne d'un taux moyen de satisfaction de la patientèle oscillant entre 4.4 et 4.5 / 5 sur l'ensemble des sites hospitaliers de Vivalia. Les résultats déclinables service par service sont transmis trimestriellement aux unités de soins ;
- parallèlement à cette analyse, un outil statistique a été développé en interne dans l'objectif de récolter les commentaires des patients et de les transmettre aux différents départe-

tements et services hospitaliers pour l'amélioration de la prise en charge. Une évaluation sera effectuée en 2020.

### La notification des événements indésirables :

- la notification des événements indésirables permet à tout membre du personnel de rapporter les risques de/ ou les dysfonctionnements observés. Les différentes situations relevées font l'objet d'une analyse structurelle et multidisciplinaire des causes et conséquences de l'(éventuel) incident. Cette analyse implique ensuite l'élaboration d'un plan d'actions afin d'améliorer les systèmes et processus.



© D. Castronovo



*Une augmentation des déclarations d'événements indésirables est observable. Toutefois, ces événements ont un faible impact sur les patients ou l'organisation. Cette augmentation est dès lors à considérer comme une conscientisation et implication du personnel quant à l'amélioration anticipative du fonctionnement du système hospitalier.*

## 1.2 | L'ACCRÉDITATION

Une étude prospective établie en 2019, par consultation des différents référentiels et de différentes institutions déjà impliquées dans la dé-

marche d'accréditation, permettra à Vivalia de s'orienter, en 2020, vers l'adoption d'un référentiel adapté à l'interaction actuelle des institutions hospitalières.

L'accréditation fait référence à une démarche professionnelle par laquelle un établissement de soins ap-

porte la preuve qu'il satisfait, dans son fonctionnement et ses pratiques, à un ensemble d'exigences formalisées et présentées sous forme d'un manuel ou référentiel préconisé par un organisme d'accréditation.

*Cette démarche s'inscrit pleinement dans le cadre du projet Vivalia 2025.*

## 1.3 | LA GESTION DE PROJET

Suite à la constitution d'un bureau de gestion de projets (« P3MO »), centre d'expertise permettant la professionnalisation et la standardisation de la méthode de gestion de pro-

jets ainsi qu'un meilleur alignement stratégique et économique entre les projets institutionnels, une méthodologie est disponible depuis plusieurs mois pour l'ensemble des acteurs de Vivalia et partagée dans le cadre de formations qui se sont poursuivies en 2019. L'objectif est de développer et diffuser une approche commune de la gestion de projets au sein de Vi-

valia. Les missions de ce bureau de gestion de projets sont également de coordonner les projets institutionnels et stratégiques, en particulier le projet Vivalia 2025, ainsi que les projets transversaux (implémentation du logiciel DII-PMI, du logiciel RH de planification des horaires, etc.), en veillant au partage des compétences et à la mise en adéquation des ressources.

## 1.4 | LE PROJET BMUC

Depuis plusieurs années, le SPF Santé publique reconnaît la nécessité du déploiement à grande échelle de dossiers patients informatisés (DPI) solides, conçus pour le partage d'informations avec d'autres prestataires de soins de santé et organisations, de manière à contenir des informations émanant de tous les praticiens impliqués dans les soins à un patient.

Afin de soutenir le déploiement des DPI dans les hôpitaux, le SPF a instau-



ré un programme basé notamment sur des incitants financiers.

Le projet BMUC (Belgian Meaningful Use Criteria) constitue un critère belge d'utilisation significative du dos-

sier patient informatisé. L'Arrêté royal du 1er juillet 2019 sur le financement DPI « Accélérateur » et « Early Adopter » imposait à chaque institution d'atteindre 12 des 15 points/fonctionnalités BMUC pour le 30 septembre 2019. Grâce à la mobilisation des équipes informatiques, médicales, infirmières et de la pharmacie ainsi qu'à la mise en œuvre d'un plan d'action validé par le Comité de Direction, le Collège de Directeurs médicaux et le Comité de pilotage, il a été possible de répondre favorablement aux objectifs fixés. Les efforts ont porté sur trois points BMUC : les antécédents du patient, ses allergies et la lettre de sortie d'hospitalisation.

## 2 | LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE

Durant l'année 2019, 148 dossiers « droits du patient » ont été traités par la fonction de médiation hospitalière à l'échelle de Vivalia.

93 autres dossiers, portant sur une problématique ne relevant pas directement des droits du patient, ont également été traités par cette fonction en 2019 (transport, problème de facturation/paiement/délais/recouvrement, infrastructure, perte/bris de prothèse, etc.).



### QUELS SONT LES DROITS DU PATIENT ?

1. Bénéficier d'une prestation de soin de qualité et pouvoir être soulagé de sa douleur ;
2. Choisir librement son praticien professionnel ;
3. Être informé sur son état de santé ;
4. Consentir librement à la prestation de soin avec information préalable et savoir si le praticien est assuré et autorisé à exercer sa profession ;
5. Pouvoir compter sur un dossier tenu à jour, pouvoir le consulter et en obtenir copie ;
6. Être assuré de la protection de sa vie privée.



### 3.1 LA PRÉVENTION DES ESCARRES

En 2019, une attention particulière a été apportée à la prévention des escarres au sein des hôpitaux de Vivalia. Les audits réalisés trimestriellement sur l'ensemble de l'année dans 32 unités de soins ont impliqué 2.339 patients.

La prévalence annuelle globale est en légère hausse (8,3 % en 2019 contre 7,4 % en 2018) ; la prévalence des escarres acquises au sein de Vivalia concerne 2,3 % de nos patients (au lieu de 1,3 % en 2018). Ces chiffres témoignent de l'indispensable nécessité de continuer à sensibiliser et à suivre les guidelines de prévention en la matière.

### 3.2 LA PRÉVENTION DE LA DÉNUTRITION

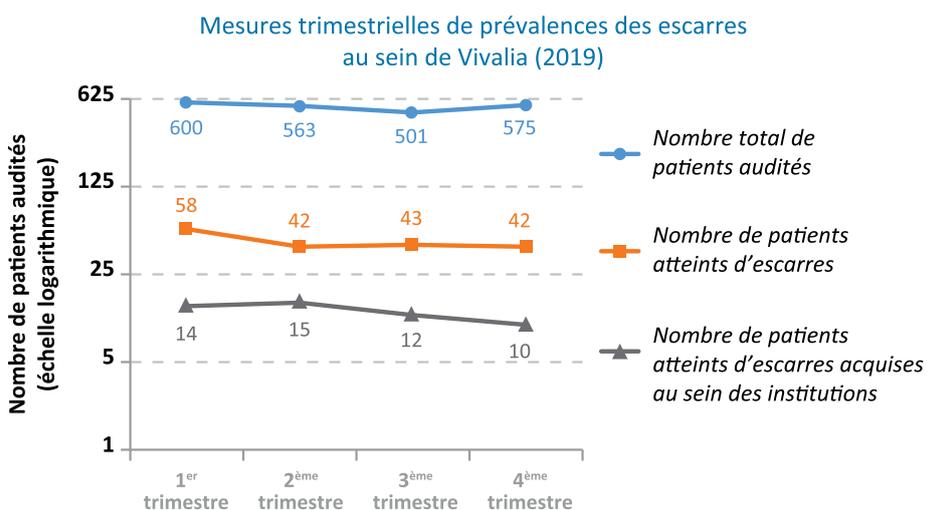
Une collaboration pluridisciplinaire est développée au sein du Département infirmier afin d'améliorer continuellement le processus de prévention de la dénutrition, en collaborant activement dans un processus de prise en charge multidisciplinaire concernant la dénutrition.

La recherche de la dénutrition est initiée grâce à un outil de dépistage utilisé par le personnel infirmier endéans les 48 premières heures suivant l'admission. Ces dépistages concernent systématiquement tous les patients admis dans les services de gériatrie et de réhabilitation ainsi que pour les patients âgés de plus de 75 ans dans les services de médecine interne et de chirurgie.

La mise en place des outils validés de la détection de la dénutrition permet d'estimer la dénutrition pour l'ensemble des unités de soins concernées à 24,3 % pour l'année 2019 (23,7 % en 2018 et 22,8 % en 2017). Ce chiffre est en hausse. Le caractère polypathologique de patients de plus en plus âgés, combiné à une proactivité grandissante des unités de soins dans la recherche de la dénutrition, sont des éléments explicatifs de cette augmentation. Le Département infirmier participe activement à cette approche pluridisciplinaire préconisée par les recommandations de bonnes pratiques de soins, tout en souscrivant aux recommandations du Conseil Fédéral de la Qualité l'Activité Infirmière (CFQAI).

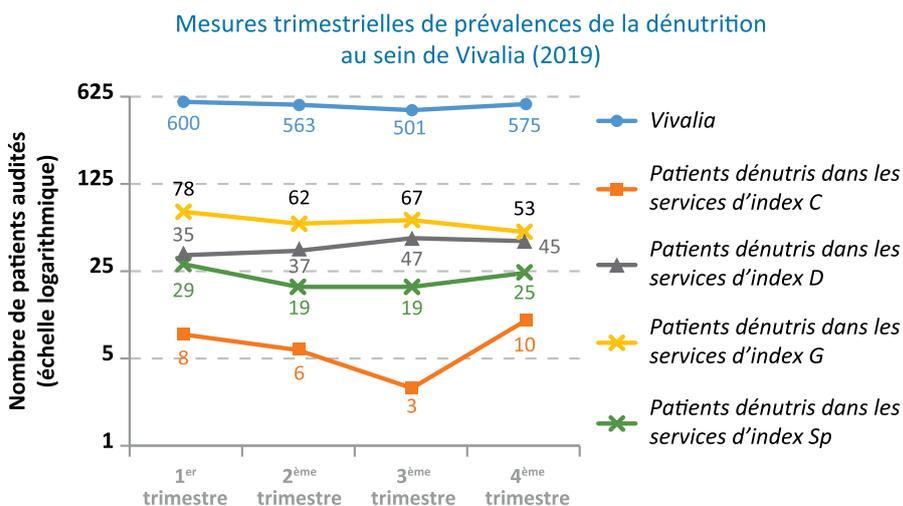
La figure 1 ci-après détaille les principales tendances observées durant l'année 2019.

FIGURE 1 : Tableau des prévalences d'escarres (acquises et non acquises) - Vivalia 2019



La figure ci-dessous présente les mesures de prévalence de la dénutrition durant l'année 2019.

FIGURE 2 • Prévalence de la dénutrition au sein de Vivalia – 2019



### 3.3 LA CONTENTION DU PATIENT ADULTE HOSPITALISÉ

La contention physique est peu présente dans nos hôpitaux ; les chiffres sont stables dans les 32 unités de soins étudiées au sein de Vivalia.

Le protocole de soins en la matière élaboré au sein des hôpitaux de Vivalia impose aux praticiens infirmiers une surveillance particulière en cas de contention physique, ainsi qu'une approche pluridisciplinaire éclairée. Il invite aux alternatives et à l'obligation d'informer les patients et familles de telles mesures exceptionnelles.

Les recommandations EBN (Evidence Based Nursing) vont dans ce sens. Les indications de la contention physique doivent être limitées au maximum en raison des dangers qu'elle peut induire chez des patients fragiles.

### 3.4 LES SOINS DE PLAIES

Un protocole « soins de plaies » a été élaboré en 2018 pour l'ensemble des unités de soins de Vivalia et a été opérationnalisé dans le courant de l'année 2019 suite à une validation multidisciplinaire transversale.

La création de ce protocole, combinée à la formation d'un « Infirmier relais en soins de plaies », a pour objectif le développement d'une prise en charge harmonisée et optimisée des plaies chroniques au sein des unités de soins de Vivalia.

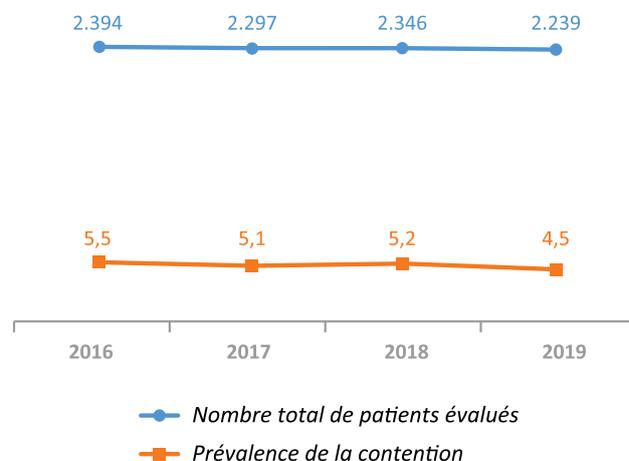
### 3.5 L'HYGIÈNE HOSPITALIÈRE

Afin de mettre en œuvre le plan stratégique en hygiène hospitalière de Vivalia et de répondre de manière commune aux indicateurs de qualité en hygiène hospitalière déterminés par l'Institut Scientifique de Santé Publique (ISP), l'équipe des infirmières en hygiène hospitalière a collaboré de manière régulière en 2019. Ses missions ont notamment consisté en l'enregistrement des infections nosocomiales selon les protocoles de l'ISP, la réalisation d'un système local d'audits des bonnes pratiques et l'implémentation sur le terrain de grilles d'audits informatisées, la participation à la campagne nationale d'hygiène des mains 2018-2019 (campagne de sensibilisation et mesures post-campagne), l'harmonisation et l'actualisation de procédures afin de répondre aux indicateurs en hygiène hospitalière.

Le travail effectué dans les hôpitaux de Vivalia pour éviter le risque d'infection des patients lors de leur séjour a été salué par Sciensano, l'Institut fédéral belge de santé. Tous nos sites hospitaliers ont obtenu le score de 90% au terme

FIGURE 3 : Evolution des prévalences  
« Contention physique » - Vivalia 2016, 2017, 2018, 2019

Evolution de la prévalence de la contention physique  
Vivalia (2016, 2017, 2018, 2019)



© D. Castronovo

de l'étude menée dans une centaine d'hôpitaux du pays par cet organisme qui examine le programme de prévention et de contrôle des infections liées aux soins à l'hôpital.

Sur base de 4 indicateurs étudiés (organisationnels, ressources, actions et processus), Sciensano a donc estimé que nos hôpitaux sont mieux préparés et que, grâce aux moyens mis en place, ils préviennent efficacement les infections liées aux soins de santé, améliorant ainsi la qualité de ces soins.

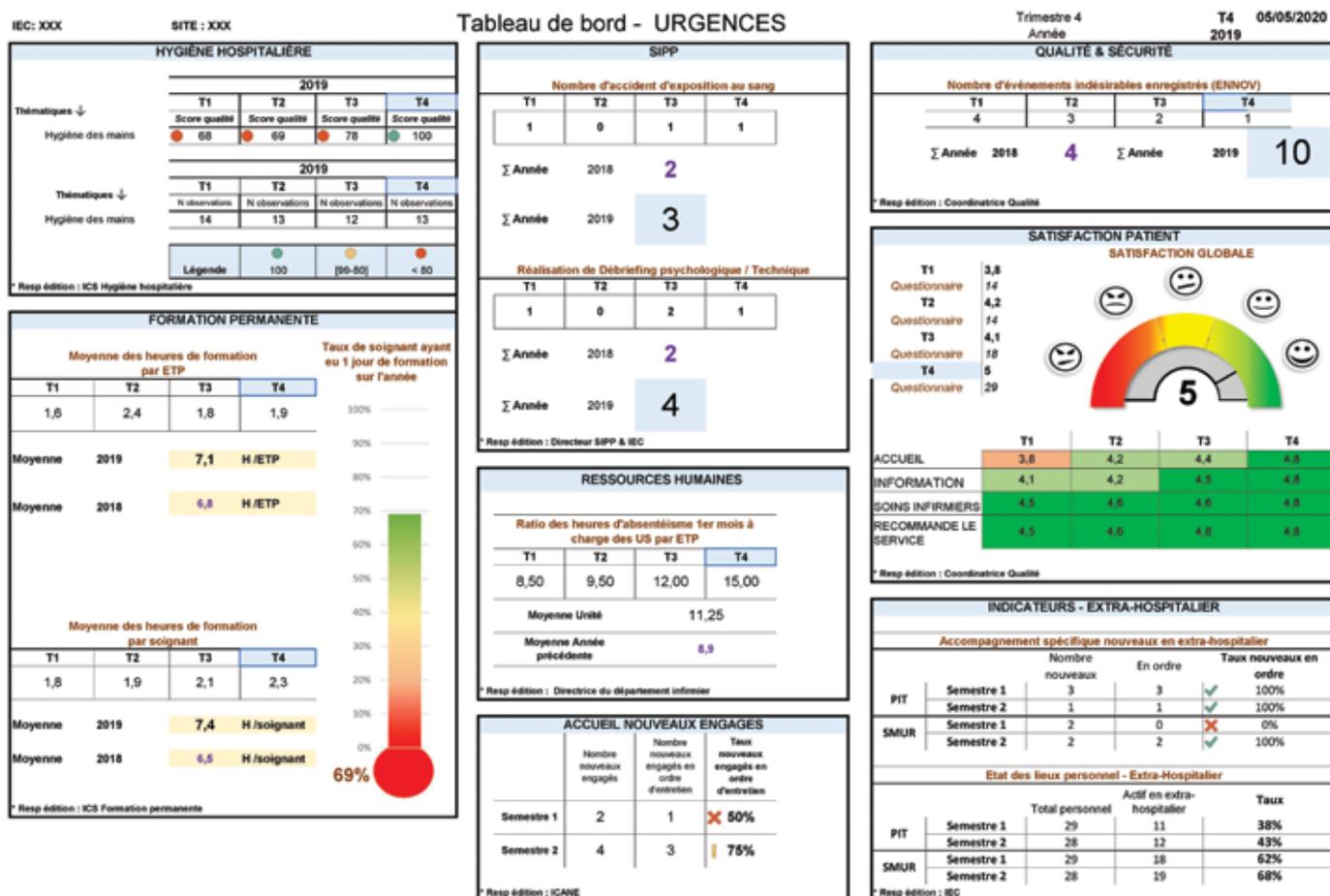
### 3.6 | LE TABLEAU DE BORD QUALITÉ DE L'INFIRMIER EN CHEF

Le tableau de bord qualité de l'infirmier en chef, outil de pilotage et d'évaluation de l'unité de soins constitué de plusieurs indicateurs de performance, continue à être publié une fois par trimestre.

En 2019, un tableau de bord pour les services des urgences de Vivalia ainsi que les services de dialyse a également été développé.

38 unités/services disposent à présent de leur tableau de bord qualité. Les tableaux de bord ainsi réalisés ont été complétés par d'autres thématiques (hygiène hospitalière, formation permanente, etc.) dans un esprit collaboratif avec le cadre infirmier, avec pour principal objectif de donner un outil de gestion commun à un maximum d'unités de soins.

TABLEAU DE BORD QUALITÉ · Service des urgences (2019)



**SATISFACTION PATIENT**

SATISFACTION GLOBALE

Questionnaire T1: 3,8

Questionnaire T2: 4,2

Questionnaire T3: 4,1

Questionnaire T4: 5

Questionnaire T4: 29

ACCUEIL: T1: 3,8, T2: 4,2, T3: 4,4, T4: 4,8

INFORMATION: T1: 4,1, T2: 4,2, T3: 4,5, T4: 4,8

SOINS INFIRMIERS: T1: 4,5, T2: 4,6, T3: 4,6, T4: 4,8

RECOMMANDE LE SERVICE: T1: 4,5, T2: 4,6, T3: 4,8, T4: 4,8

\* Resp édition : Coordinatrice Qualité

**INDICATEURS - EXTRA-HOSPITALIER**

Accompagnement spécifique nouveaux en extra-hospitalier

	Nombre nouveaux	En ordre	Taux nouveaux en ordre
PIT Semestre 1	3	3	100%
PIT Semestre 2	1	1	100%
SMUR Semestre 1	2	0	0%
SMUR Semestre 2	2	2	100%

Etat des lieux personnel - Extra-Hospitalier

	Total personnel	Actif en extra-hospitalier	Taux
PIT Semestre 1	29	11	38%
PIT Semestre 2	28	12	43%
SMUR Semestre 1	29	18	62%
SMUR Semestre 2	28	19	68%

\* Resp édition : IEC

## 3.7 PROJETS QUALITÉ ET SÉCURITÉ SPÉCIFIQUES À L'HÔPITAL PSYCHIATRIQUE « LA CLAIRIÈRE »



### • *L'actualisation des programmes thérapeutiques*

Afin de répondre encore mieux à la prise en charge spécifique des patients, les équipes composées des médecins, infirmières en chef, assistantes sociales et psychologues ont été sollicitées pour actualiser les programmes thérapeutiques proposés au sein de chaque pavillon. Le principe est de les motiver à développer une culture de réflexion, de compréhension du contexte, d'analyse, de collaboration et de changement que nécessite la conduite de leur projet.

Ce processus vise également à consolider le « sens commun » dans la prise en charge des patients et à préciser les missions de chacun. Pour ce faire, cinq modules reprenant des exercices de réflexion, d'élaboration ou d'amélioration de procédures, de fixation d'objectifs à atteindre, de gestion d'équipe, de communication, de manière d'évaluer et d'améliorer la qualité du travail thérapeutique sont proposés. Le temps nécessaire pour mener à bien le processus est estimé à deux ans pour l'ensemble de l'institution.



### • *L'identitovigilance et la gestion du risque de violence*

Dans le but d'améliorer la politique interne d'identitovigilance, le Département infirmier met à disposition des pavillons, en plus du bracelet d'identification des patients, des badges d'identification ainsi que des étiquettes à apposer sur les plaquettes à médicaments. Ces nouvelles dispositions visent à répondre au risque de non collaboration du patient quant au port du bracelet décrit comme stigmatisant et à faciliter la bonne identification du patient lors de l'administration des médicaments par l'utilisation d'une photo.

Par ailleurs, un partenariat a été instauré entre l'hôpital Vivalia de Bertrix et l'hôpital psychiatrique Titeca (Bruxelles). Celui-ci se traduit concrètement par l'implémentation de grilles d'observation du risque de violence des patients. Ce projet répond à la thématique « P4Q » retenue pour l'hôpital.

### • *La réflexion sur la prise en charge des patients en privation de liberté*



Dans la mesure où l'hôpital de Bertrix accueille des patients sous mesure de protection (Loi du 26/06/1990) et sous mesure d'internement (05/05/2014), un état des lieux et une réflexion ont été réalisés par un groupe de travail interdisciplinaire.

L'analyse a porté sur l'accès et l'obligation de soins, la gestion de la violence verbale et physique, les mesures d'apaisement et la collaboration avec les autorités judiciaires, afin de garantir la qualité des soins. Le travail de collaboration avec le Parquet a mené à la réalisation de protocoles d'intervention tant pour les patients devant être admis sous mesure de contraintes que pour les mineurs ayant fugué de l'hôpital.



## 4.1 | L'ALIMENTATION ET LA NUTRITION CLINIQUE THÉRAPEUTIQUE DANS LA PRISE EN CHARGE GLOBALE DU PATIENT HOSPITALISÉ ET EN AMBULATOIRE

« Nourrir, c'est soigner » : il apparaît en effet indispensable d'intégrer la prise en charge nutritionnelle dans la prise en charge thérapeutique globale du patient, en garantissant un support nutritionnel optimal, en luttant contre la dénutrition et en s'impliquant dans la politique de santé publique en matière d'obésité.

Plus de 22.000 passages diététiques pour la mise en place et le suivi d'une stratégie nutritionnelle ont été réalisés dans les unités de soins de Vivalia dans le cadre de la prise en charge de la dénutrition hospitalière.

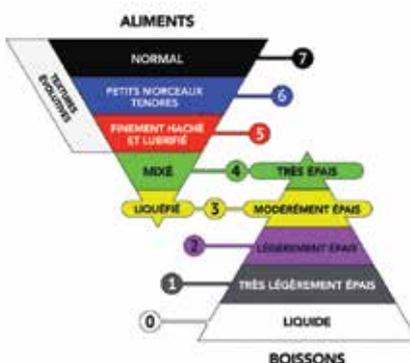
Une stratégie de prise en charge nutritionnelle spécifique orientée vers le patient oncologique est également mise en œuvre. L'équilibre alimentaire d'une personne atteinte de cancer peut en effet se trouver modifié pendant son traitement. Fatigue, perte d'appétit, nausées et vomissements, aversions, changement au niveau du goût et de l'odorat, etc. font partie des plaintes les plus fréquentes. En 2019, plus de 700 patients ont été pris en charge gratuitement par les onco-diététiciennes (dans le cadre du financement par le Plan Cancer) dans les hôpitaux de Vivalia. Ces patients sont revus par l'onco-diététicienne en moyenne 4 à 5 fois pendant la durée de leur traitement.

L'application informatique Nutri'scope spécifique à la prise en charge nutritionnelle des patients hospitalisés ou en ambulatoire, implémentée fin 2018, permet d'assurer une traçabilité et une meilleure qualité des soins par un suivi quantitatif et qualitatif des patients pris en charge par l'unité transversale de nutrition. Ce dossier nutritionnel lié à l'hospitalisation du patient permet à l'ensemble des soignants et médecins d'accéder et de suivre la stratégie nutritionnelle mise en place pour chaque patient.

Par ailleurs, le service diététique travaille en continu à la politique nutritionnelle transversale de l'offre ali-

mentaire de Vivalia en collaboration avec le Pôle restauration et les CLAN (Comité Liaison Alimentation Nutrition), structure pluridisciplinaire qui réunit et coordonne tous les professionnels de l'hôpital concernés par l'alimentation et la nutrition. Le CLAN a pour objectif d'assurer un pilotage transversal de la politique nutritionnelle au sein de Vivalia.

L'implémentation du diagramme et de la description des textures en dysphagie selon l'outil IDDSI (International Dysphagia Diet Standardisation Initiative), avec l'appui de la Cellule Transversale pluridisciplinaire de Dysphagie Vivalia, est en cours depuis 2017.



L'utilisation de cette nomenclature au sein de Vivalia et en extra muros permet de sécuriser l'alimentation et donc d'éviter les complications comme les pneumopathies d'inhalation, la dénutrition ou la déshydratation, qui augmentent la durée de séjour à l'hôpital (avec pour conséquence des coûts plus importants et une diminution de la qualité de vie).

En 2019, le travail réalisé par la Cellule Transversale de Dysphagie Vivalia a été reconnu par différents experts francophones en nutrition et dans le domaine de la restauration. Il a été demandé à la Cellule de partager son expertise et ses expériences lors de différents colloques. Son travail sur l'implémentation de l'IDDSI a été présenté lors d'une session sur les recommandations d'experts en établis-

sements de soins de santé organisée par la SFNCM (Société Francophone Nutrition Clinique et Métabolisme) lors des Journées de Printemps à Nancy.

Lors des journées d'études et de formations d'HOPITECH à Poitiers, les responsables du Service diététique et du Pôle restauration sont intervenus devant une assemblée d'ingénieurs en restauration et chefs de cuisine pour faire connaître et partager le travail réalisé au sein de Vivalia.

Le Service diététique participe également de manière active à la commission menu Vivalia (COMMENU), structure transversale multidisciplinaire qui s'occupe de l'organisation et de la mise en application des menus en tenant compte des besoins et attentes du consommateur final (patients, résidents, personnel, visiteurs).

Cette commission tient compte de l'équilibre nutritionnel ainsi que des contraintes financières et organisationnelles. Elle permet aux « clients » (direction, soins, paramédicaux, etc.) des cuisines-relais de s'exprimer sur la qualité et la quantité de l'alimentation sur base des remarques émanant des conseils des résidents, commissions alimentation et des dégustations sur site, l'objectif étant la satisfaction et le bien-être des consommateurs.

La participation aux commissions alimentation locales (COMALIM) permet, quant à elle, la rencontre et le dialogue entre le Service diététique et le Pôle restauration de Vivalia. En fonction des thématiques et des besoins, le corps médical, le Département infirmier et/ou d'autres collaborateurs sont invités à se joindre au groupe de travail. L'objectif de cette commission est de recentrer l'activité cuisine au sein de l'institution et de promouvoir une meilleure collaboration intermétiers avec la poursuite d'un même objectif principal, la satisfaction des consommateurs.



La convention de transition écologique « Green Deal Cantines Durables » a été signée par Vivalia, sur base volontaire, le 9 janvier 2019. Le Green Deal, initié par la Région wallonne, The Shift et GoodPlanet, a pour objectif de mobiliser les cantines et cuisines de collectivité, ainsi que les acteurs en lien avec ces cantines, afin d'augmenter l'aspect durable des repas qui y sont proposés.

Vivalia choisit ainsi de s'engager pour la promotion d'une meilleure alimentation, respectueuse de l'humain et de l'environnement à travers les repas proposés dans ses restaurants, à destination du personnel et des visiteurs.

Vivalia a également créé son comité « Manger Demain », qui a validé des engagements en faveur d'un système alimentaire durable pour les self-services de ses différentes institutions. Des actions concrètes ont été définies en fonction des réalités de terrain et des souhaits des usagers. Ces actions sont regroupées selon les 6 axes du Green Deal :

- Des produits locaux et de saison
- Des produits respectueux de l'environnement et des animaux
- Des produits équitables
- Des repas sains, équilibrés et savoureux
- La réduction du gaspillage alimentaire et des déchets
- L'inclusion sociale

Vivalia souhaite par ces actions concrètes améliorer la qualité de vie et le bien-être des usagers et consommateurs et participer à la transition vers un système alimentaire durable en Wallonie.

5

## LA QUALITÉ DE LA PRISE EN CHARGE EN MAISON DE REPOS



Afin que les MR-MRS de Vivalia répondent aux nouvelles normes Qualité du Code Wallon, une coordinatrice qualité et chargée de missions a été engagée en octobre 2019.

Dans un premier temps, sa mission a consisté en l'accompagnement des différents services des maisons de repos, depuis le service entretien et le service technique, en passant par les personnels soignants, jusqu'à la direction. Cette immersion a permis de valoriser toutes les bonnes pratiques à l'œuvre au sein de chaque MR-MRS de Vivalia. Dans un second temps, l'objectif était de pouvoir homogénéiser ces pratiques au sein du groupe, en prenant soin de préserver la philosophie de chaque maison. L'objectif futur sera d'instaurer une culture d'amélioration continue dans l'ensemble des MR-MRS, en vue de travailler sur les éléments suivants :

- la réalisation de mesures d'escarres, chutes, contentions, infections, incontinences, qui seront analysées,

discutées en équipe afin d'élaborer et tester des solutions/procédures préventives ;

- l'instauration d'un climat de confiance pour déclarer et traiter les événements indésirables dans le but d'améliorer les soins et la sécurité du résident, ainsi que celle des membres du personnel.

Par ailleurs, le Service diététique participe activement aux conseils des résidents des MR-MRS, structure locale qui émet des avis au sujet de toutes les questions relatives au fonctionnement du service et de la restauration. En fonction des retours et des demandes, l'offre alimentaire et l'organisation des repas sont adaptés afin de répondre au mieux aux attentes des résidents.



Un travail important est réalisé au niveau de l'alimentation à destination des MR-MRS. Celle-ci est spécialement adaptée afin d'éviter notamment les problèmes de déglutition chez les personnes âgées, particulièrement exposées aux dangers et conséquences de ce trouble : dénutrition, déshydratation, pneumopathies d'inhalation, détérioration de la fonction respiratoire, etc. Le 26 mars 2019, Vivalia a réuni sur son site de Bertrix les différents acteurs des MR-MRS de la province de Luxembourg pour une journée de formation axée sur la gestion de la dysphagie. Cette journée a permis d'analyser les solutions à apporter à cette problématique : dépistage ciblé, prise en charge précoce, adaptation des textures des aliments et boissons (nomenclature IDDSI) pour assurer la sécurité des résidents et les apports nutritionnels suffisants.



# GRANDS PROJETS TRANSVERSAUX



Les grands projets transversaux détaillés dans cet axe répondent aux objectifs du Plan stratégique.

En 2019, de nombreuses avancées et développements ont été menés dans nos sites et services, traduisant ainsi la dynamique de Vivalia que l'on retrouve au sein de nos différents métiers, dans les secteurs médical, infirmier, extrahospitalier et opérationnel.

Elles se concrétisent à travers la mise en place de solutions innovantes et de haute technologie, le renforcement de liens, de collaborations et de synergies dans et en dehors de Vivalia ou encore l'harmonisation des pratiques et processus.

Ce travail de développement et de création a pour objectif d'optimiser la gestion, la performance et l'efficacité de l'offre de soins et des services que notre personnel et les médecins proposent au bénéfice des patients.



## 1.1 LE DÉPLOIEMENT DU PROGRAMME « FAST-TRACK » EN CHIRURGIE COLORECTALE ET POUR LA PRISE EN CHARGE DU PIED DIABÉTIQUE EN ISCHÉMIE CRITIQUE

La réhabilitation accélérée après chirurgie - ou programme « Fast-Track » - est un trajet de soins spécifique et amélioré nécessitant une approche multidisciplinaire du patient et l'élaboration d'un protocole adapté. Ce concept de « Fast-Track » dans les soins de santé spécialisés a trouvé rapidement des applications courantes dans plusieurs domaines interventionnels (chirurgie générale colorectale, radiologie, cardiologie, chirurgie vasculaire/ischémies critiques diabétiques, etc.).

A l'hôpital Vivalia de Marche, le « Fast-Track en marche » a été officiellement lancé depuis janvier 2019 au sein du service de Chirurgie, bien que déjà effectif depuis de nombreuses années. Il s'agit d'un programme pré, per et postopératoire permettant l'optimisation de la prise en charge des patients devant bénéficier d'une chirurgie colorectale, leur réhabilitation rapide, leur alimentation précoce (le jour opératoire) mais également leur mobilisation accélérée, conduisant à une plus rapide autonomisation et à un retour précoce sécurisé à domicile au 3ème jour postopératoire.

La mise sur pied de ce programme a nécessité une interaction pluridisciplinaire et une interconnexion entre différents services, en particulier le service d'anesthésiologie, les services d'hospitalisation de chirurgie, le bloc opératoire, le service de kinésithérapie, le service de diététique et de nutrition, le service social et bien entendu, le service administratif pour tout ce qui concerne l'admission des patients.

L'information du patient par les différents intervenants améliore la qualité de la prise en charge, ainsi que la responsabilisation et la satisfaction des patients.

En 2019, plus de 80 patients ont pu bénéficier de cette approche, selon les critères en vigueur.

Le retour à domicile s'est effectué dans la majorité des cas au 3ème jour postopératoire, sans que ce ne soit l'objectif premier du programme. Une adhésion rapide et entière des différentes disciplines concernées a été remarquée. L'ensemble des patients éligibles se sont également montrés motivés dès la 1<sup>ère</sup> consultation de l'itinéraire « Fast-

Track » ainsi que tout au long de leur court séjour. Il s'agit d'une véritable révolution dans la prise en charge globale des patients, dans la conception-même de l'hospitalisation, de l'anesthésie, de l'antalgie et du geste chirurgical en tant que tel.

Par ailleurs, la chirurgie au laser s'est développée au sein du service pour la pathologie hémorroïdaire, les kystes sacro-coccygiens et les fistules périanales. Devenues des chirurgies ambulatoires, elles sont à présent presque indolores et peu délabrantes, modifiant ainsi fortement la perception qu'en ont les patients ainsi que celle du personnel soignant à domicile, entre autres.

En ce qui concerne la prise en charge du « Pied Diabétique Aigu » selon la stratégie « Fast-Track », son application concrète remonte seulement à quelques années. Initialement promu par des études uni- ou multicentriques, le « Fast-Track » dans le traitement du pied diabétique menaçant a été officialisé par les guidelines du WGDF (Working Group on the Diabetic Foot) dans son édition 2016, puis réactualisé et renforcé dans une mise à jour récente en 2019.

Dans ce domaine précis, cette stratégie implique la mise en route d'une grille précise décisionnelle et pratique de prise en charge multidisciplinaire du patient ayant un pied diabétique aigu, dès son hospitalisation jusqu'au moment de sa sortie. Cette approche standardisée définit clairement le personnel spécialisé concerné, les examens judiciaires, les avis interdisciplinaires nécessaires, la préparation et la réalisation d'un geste de revascularisation et de débridement, par étape et par jour d'hospitalisation. Face à ce type de pathologies, il est nécessaire d'agir le plus rapidement possible, afin de préserver le tissu - qui risque de nécroser - voire le membre inférieur concerné (20 % de risque d'amputation majeure à l'apparition d'un orteil noir).

C'est à partir d'avril 2017 que le groupe du pied diabétique a commencé la mise en pratique de cette approche à l'hôpital Vivalia de Marche, à l'occasion de la visite du Professeur Christopher ABULARRAGE (John Hopkins Hospital, Baltimore, USA). L'activité du groupe dans ce domaine

vient d'être récompensée cette année par la publication d'un article dans une revue de haut niveau international (Journal of Endovascular Therapy) et par la désignation du service de Chirurgie en tant que participant à l'élaboration des « Global Vascular Guidelines » (publiées en 2019 dans

Journal of Vascular Surgery) sur les ischémies critiques des membres inférieurs (y compris les pieds diabétiques), parmi 40 autres centres sélectionnés dans le monde entier (dont 3 en Belgique).



## 1.2 | L'EXTENSION DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME HOPE POUR LES PATIENTS EN CHIMIOTHÉRAPIE

Il est actuellement clairement établi que la pratique de l'activité physique régulière diminue la mortalité et le risque de récurrence chez les patients souffrant d'un cancer : 20% de rechutes en moins et 40 à 50% de gains en termes de survie. Cela permet également de lutter contre la fatigue induite par la maladie et les différents traitements anticancéreux. L'activité physique fait donc partie intégrante de la prise en charge des patients en oncologie. Cependant, l'adhésion des patients aux programmes d'exercice de groupe organisés en intra-hospitalier est souvent faible et l'activité physique est initiée trop tardivement, ce qui entraîne un déconditionnement physique majeur. Or, la littérature scientifique préconise d'initier l'activité physique le plus rapidement possible après la pose du diagnostic et la poursuite de celle-ci le plus longtemps possible.

Partant de ce constat, plusieurs services de Vivalia ont développé le programme HOPE (Health Oncology Program Exercise) de révalidation ambulatoire pluridisciplinaire. Cela consiste en un programme d'activité physique durant la chimiothérapie en hôpital de jour oncologique et en un coaching visant à lutter contre le déconditionnement physique engendré par le cancer et ses traitements, par une prise en charge précoce de l'activité physique du patient oncologique dès la première séance de chimiothérapie.

A l'hôpital Vivalia de Libramont, depuis 2014, le programme HOPE réunit des oncologues, des médecins spécialisés en médecine physique et réadaptation, des kinésithérapeutes et diététiciennes qui proposent aux patients un programme d'1h30 d'activité physique (marche nordique en extérieur ou marche sur tapis roulant, ergocycle, renforcement musculaire, stretching, etc.) à raison de deux séances par semaine.

En 2019, les activités du programme ont été étendues avec cette première en Belgique : une double prise en charge pour les patients en chimiothérapie. Concrètement, les patients continuent de suivre des séances d'activité physique et ce, également durant leurs séances de chimio, ce qui est la nouveauté.

Ils sont installés sur un vélo connecté et pédalent en visitant virtuellement les plus belles cités ou autres sites touristiques européens et mondiaux, lors d'un exercice léger sur ergocycle, d'une durée de 15 à 30 minutes. Le patient est encadré par un kiné qui lui fixe des objectifs et assure son suivi. Deux chambres d'hôpital de jour ont été spécialement aménagées et équipées de matériel haut de gamme, avec le soutien de l'ASBL « Les Rayons de l'espoir » (quatre ergocycles avec système TV multimédia et logiciel « Fietslabyrinth », acquisition d'une quarantaine de montres et d'un système informatique permettant l'analyse des données récoltées).



*Un patient utilisant le dispositif dans le cadre du programme, en présence (de gauche à droite) des Docteurs Frédéric FORGET et Pascal PIERRE, respectivement responsables du service d'Onco-logie de l'hôpital de Libramont et de celui des hôpitaux d'Arlon/Virton.*

Ce programme présente donc plusieurs avantages : les bienfaits de l'activité physique sur l'état du patient pour qui les séances de chimiothérapie semblent moins longues, le sentiment pour celui-ci de retrouver de la confiance et la motivation de se fixer de nouveaux objectifs. En parallèle, un coaching et la mise en place d'une activité physique hebdomadaire (principalement la marche, via le placement d'une montre permettant la mesure de l'activité physique réelle hebdomadaire) sont proposés au patient. La promotion du programme d'exercice therapy de groupe organisé en interne par le service de médecine physique et la mise en place d'un trajet de soins (activité physique) à moyen et long terme sont également encouragés.

Au sein des hôpitaux d'Arlon/Virton, un programme similaire a été élaboré en 2019 afin que les patients puissent également pratiquer du vélo durant leurs séances de chimiothérapie. Ils seront ensuite aiguillés vers les ateliers de sport développés sur trois sites du sud-Luxembourg : activité multisport en cours de développement au complexe de la Spetz d'Arlon, programme « sport sur ordonnance » au Clémaraïs à Aubange ou encore aquagym à l'hôpital Vivalia de Virton.

Le projet HOPE a été récompensé par la Fondation belge contre le Cancer. Les services d'oncologie et de kinésithérapie des hôpitaux de Libramont et d'Arlon/Virton avaient en effet déposé un projet conjoint à la Fondation, qui a retenu le projet vivalien parmi les 30 projets « Grants scientifiques 2019 » d'activité physique pour les personnes atteintes de cancer. Les deux services ont ainsi bénéficié d'une bourse d'un montant de 60.000 €. C'est le 9 mai 2019 que le Dr Pascal PIERRE, chef du service d'oncologie des hôpitaux d'Arlon/Virton et François DE BRUYCKER, chef de service de kinésithérapie à l'hôpital de Libramont, ont reçu ce prix « Grant scientifique 2019 » remis par la Fondation belge contre le Cancer.



### 1.3 | LE DÉVELOPPEMENT DE LA PRISE EN CHARGE DES PATHOLOGIES DE LA MAIN

La chirurgie de la main est une activité qui connaît un développement important au sein de l'hôpital Vivalia de Marche. De manière générale, les consultations dans le secteur de la main sont nombreuses et les pathologies sont variées et fréquentes. Bien que cette discipline existe depuis de nombreuses années comme « surspécialité » en chirurgie orthopédique, les indications et pratiques chirurgicales évoluent rapidement.

Des techniques modernes, telles que les arthroplasties totales au niveau de la main, les implants miniaturisés respectant les principes de l'ostéosynthèse et la prise en charge « up to date » des pathologies courantes, étaient déjà bien ancrées et maîtrisées par le service d'Ortho-

pédie. L'engagement d'un nouveau chirurgien, venu renforcer l'équipe, permet le développement de nouvelles techniques encore non disponibles au sein de l'hôpital, telles que les traitements arthroscopiques dans la prise en charge des pathologies de la main et du poignet. Le recours à la microchirurgie est également un art indispensable dans la prise en charge des traumatismes de la main (suture de nerfs, artère, lambeaux, etc.). Ce renforcement de l'équipe médicale représente une première étape du développement de l'activité. Le service d'Orthopédie a comme objectif futur d'améliorer le traitement des urgences, en diminuant les délais et en offrant une prise en charge spécialisée pour l'ensemble des traumatismes de la main.

### 1.4 | LE DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE SPÉCIALITÉ

Une nouvelle spécialité en médecine interne générale a été développée à partir d'août 2019 au sein des hôpitaux d'Arlon et Virton par le recrutement d'un médecin diplômé en études approfondies des polyarthrites et maladies systémiques (polyarthrite rhumatoïde, spondylarthrite ankylosante, maladie de Crohn, rectocolite ulcéro-hémorragique, etc.). Le sud de la province ne comptait

jusqu'alors pas de spécialiste dans ce domaine. L'introduction de cette spécialité permet d'accroître le potentiel de prise en charge des patients souffrant de ce type de maladies et de leur proposer un accompagnement de qualité dans leur région.

### 1.5 | EXOSQUELETTE ET INNOWALK : DEUX OUTILS INNOVANTS POUR LA RÉADAPTATION

Le Service de Médecine physique et réadaptation de l'hôpital Vivalia de Libramont a mis deux outils innovants à disposition de ses patients dans le courant du second semestre 2019 : Exosquelette et Innowalk. Une première en Wallonie ! Ces outils de révalidation de pointe, assimilés à des « squelettes externes », permettent d'aider des personnes limitées dans leurs mouvements, voire même tétraplégiques, à expérimenter la marche de façon assistée. L'Exosquelette est destiné aux adultes.



Quant à l'Innowalk, le modèle choisi était, dans un premier temps, adapté aux enfants (un essai de l'Innowalk pour les adultes a été réalisé par la suite, dont les conclusions sont en cours d'analyse). Ces technologies innovantes apparaissent comme des outils complémentaires aux évaluations et soins conventionnels et contribuent à améliorer la santé et l'autonomie des patients.

L'exosquelette EKSO GT™ est un dispositif de verticalisation et de marche, qui permet le déplacement libre et la recherche d'équilibre par le patient. Sa technologie est constituée d'un « harnais robotique » équipé de moteurs et de capteurs au niveau des articulations et des membres, qui aident les patients à se lever, se tenir debout et à marcher. L'ordinateur calcule pas moins de 500 fois par seconde le patron de marche et la phase de balancement nécessaire pour avancer. Le module de commande permet des ajustements électroniques diversifiés, en fonction des capacités, des progrès et du besoin de soutien du patient. Les études scientifiques tendent de plus en plus à démontrer l'importance de l'usage de l'exosquelette d'un point de vue thérapeutique. La mise en mouvement présente plusieurs avantages pour le patient tels que l'amélioration de la digestion, de la circulation et de la respiration, le renforcement des os ainsi qu'un mieux-être sur le plan émotionnel. Selon la pathologie du patient et son degré de sévérité, l'exosquelette pourrait constituer une aide à la récupération de la marche.

L'exosquelette représente également une aide technique pour le kinésithérapeute, formé et accrédité pour travailler avec ce type de structure. Plusieurs hôpitaux wallons avaient déjà testé cet outil mais sous la forme d'un essai unique. L'hôpital de Libramont est le premier hôpital wallon à avoir bénéficié de cette opportunité de location à plus long terme, permettant aux patients de retourner à plusieurs reprises dans l'exosquelette - 4 à 5 séances étant nécessaires pour se situer au cœur de l'objectif de rééducation. A travers le Bénélux, Vivalia est également pionnière dans l'exploration de l'usage de l'exosquelette pour des patients à diagnostics très divers : sclérose en plaques, AVC, blessés médullaires (lésions au niveau de la moelle épinière), personnes tétraplégiques ou souffrant d'infirmité motrice d'origine cérébrale, etc.

L'Innowalk est un outil d'aide pour le maintien et la stimulation des patients. Il est complété par un dispositif de réalité virtuelle, ce qui lui donne un côté ludique, particulièrement apprécié par les enfants. A l'hôpital Vivalia de Libramont, l'Innowalk est en effet utilisé depuis 2019 dans le cadre de la prise en charge des enfants du Centre Eclore. Il s'agit d'un appareillage fixe qui permet de s'asseoir, de se mettre debout et de bouger. Il permet au jeune patient de réaliser des mouvements sécurisés et confortables, tout en libérant les mains du kinésithérapeute, qui peut se consacrer pleinement à l'accompagnement des mouvements de son patient.

La location de l'Exosquelette a été rendue possible grâce à la Fondation luxembourgeoise Wonschstaer. Cette Fondation a pour but d'aider les personnes gravement malades, handicapées ou défavorisées, et tout particulièrement les enfants et adultes qui se trouvent dans le besoin suite à une maladie, un accident ou un événement rendant leur vie difficile. L'ASBL Eclore a quant à elle permis la location du dispositif Innowalk pour une phase de test d'un an. L'association a pour vocation de récolter des dons afin de soutenir les projets du Centre Eclore et de financer l'achat de matériel spécifique. Le Centre Eclore est une structure hospitalière de traitement située à l'hôpital de Libramont, qui a pour mission la prise en charge thérapeutique multidisciplinaire d'enfants présentant des déficits moteurs ou neuromoteurs d'origines diverses depuis la naissance jusqu'à l'âge de 18 ans.

Une équipe complète de médecins et paramédicaux prend ces enfants en charge dans des locaux adaptés, à l'aide d'un matériel moderne et performant. Cette structure est unique en province de Luxembourg. Le traitement des enfants souffrant de ce type d'affection exige une infrastructure spécifique qui leur est entièrement consacrée : locaux vastes et nombreux, facilement accessibles, avec un équipement sophistiqué et des thérapeutes spécialisés dans ces domaines. Une classe d'enseignement spécialisée de type 4 jouxte le Centre Eclore, pour un accompagnement optimal et personnalisé des enfants.



## 1.6 | UNE NOUVELLE ORGANISATION MÉDICALE ET INFIRMIÈRE AU SEIN DES HÔPITAUX D'ARLON-VIRTON

Sur base du rapport de la Direction médicale et de la Direction des Soins infirmiers des hôpitaux d'Arlon-Virton et en collaboration avec le Conseil médical, l'activité médicale et infirmière a été réorganisée en juin 2019, de manière à ajuster le nombre de lits à l'activité réelle afin de répondre en partie à deux problématiques : d'une part, la pénurie infirmière à laquelle tous les hôpitaux sont confrontés à l'heure actuelle et, d'autre part, la difficulté d'atteindre les taux d'occupation servant de base au calcul du financement des infrastructures hospitalières.

Cette nouvelle organisation visait ainsi à mieux répartir les ressources en rassemblant les spécialités dans des espaces dévolus et à tendre vers une occupation optimale des lits en vue d'accroître les taux d'occupation. Cette démarche a été réalisée dans le plus grand respect de la sécurité des patients et dans un souci de garantie optimale de la qualité des soins prodigués. Tout a également été mis en œuvre afin de rencontrer les souhaits des membres du personnel concernés en termes d'affectation, en adéquation avec les besoins en qualifications et compétences nécessaires à la prise en charge des patients.

La nouvelle organisation de la répartition des patients dans des plateaux remaniés poursuit plusieurs objectifs : le développement d'un pôle d'hospitalisation de jour et de semaine répondant au concept des courts séjours, le redéploiement de l'activité d'endoscopie digestive avec un meilleur accueil des patients, le recentrage - sur un plateau dédié - de la revalidation chronique permettant de prendre en charge les patients fragiles de l'unité de revalidation chronique dans une structure hospitalière pouvant organiser des soins d'urgence sur base du plateau technique adapté, ainsi que le développement des activités de revalidation externes et internes sur le site d'Arlon.

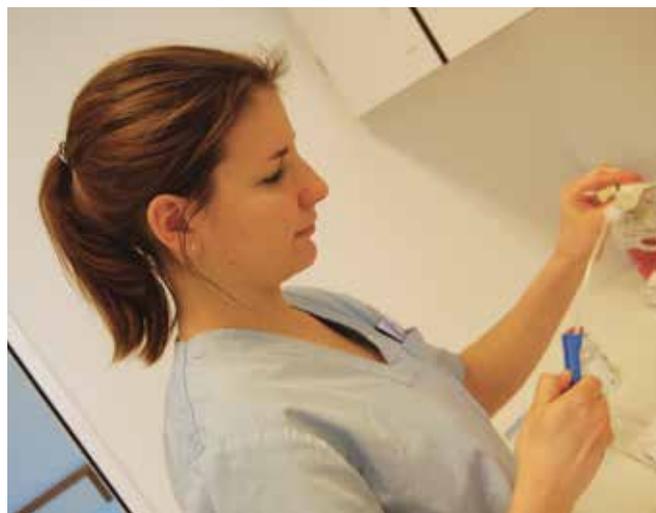
Le service de revalidation chronique, transféré de l'hôpital de Virton vers celui d'Arlon, compte 28 lits et accueille des patients en revalidation chronique ainsi que des patients pris en charge en endocrinologie et néphrologie.

L'offre d'hospitalisation de jour a été adaptée par la transformation des 30 lits de l'unité mixte médico-chirurgicale en une unité de 29 lits d'hospitalisation de jour et de semaine sur un plateau plus spacieux : 19 lits ont été transférés de l'hôpital de jour chirurgical et 10 nouveaux lits d'hôpital de semaine ont été ouverts à partir du 1er juillet.

Les 6 lits d'hôpital de jour d'endoscopie digestive de l'étage 1E ont été déplacés et 9 lits au total (dont 3 en chambre privée) ont été installés au début de l'étage 2D (chambres avec WC pour les patients en préparation de coloscopie, leur permettant de bénéficier d'un meilleur confort). L'hôpital de jour gériatrique a été déplacé vers le milieu du couloir au niveau du 2D, avec le poste de surveillance infirmier. Huit chambres d'internat ont également été prévues.

Le service de kinésithérapie a intégré les locaux situés au bout du service de consultations gastroentérologiques au 1E. Une nouvelle salle d'endoscopie y sera créée, de même qu'un nouveau bureau de consultation. Les espaces de détente patients et infirmiers seront réaménagés.

L'étage 2E accueille, quant à lui, un plateau essentiellement composé de consultations, avec un secrétariat unique à l'entrée du service.



## 1.7 | UNE ACTIVITÉ CROISSANTE POUR LES ANGIOPLASTIES CORONAIRES

Le service de Cardiologie de l'hôpital d'Arlon a poursuivi l'ensemble de ses activités : consultations, hospitalisations, prises en charge en urgence, soins intensifs coronaires, avis cardiologiques hospitaliers, échographies cardiaques et de détection de la maladie coronarienne, suivi des patients insuffisants cardiaques et des pacemakers, défibrillateurs et resynchronisants/enregistreurs holters

ECG. En 2019, le nombre de 400 examens d'angioplasties coronaires (dilatation des artères coronaires obstruées et placement si nécessaire d'un « stent ») a été dépassé, traduisant une activité croissante à ce niveau, favorable au maintien de l'agrément B2 correspondant (cardiologie interventionnelle).

## 1.8 | LE DÉVELOPPEMENT DU CONCEPT « SNOEZELLEN » EN GÉRIATRIE

Le service de Gériatrie a fait l'acquisition d'un chariot « snoezelen » afin de proposer aux patients une approche basée sur une communication privilégiée et fondée sur le mode sensoriel, dans un cadre sécurisant favorisant le bien-être.

L'équipe a retenu l'idée d'un chariot avec un petit équipement de base permettant d'effectuer des stimulations sensorielles (visuelles, auditives, tactiles et olfactives) lors de la prise en charge des patients de gériatrie souffrant de troubles cognitifs importants, de désorientation et d'anxiété. Le chariot choisi a pour objectif d'être simple d'usage et transportable en chambre.

L'objectif sensoriel est de réaliser une stimulation douce de l'attention par les sens, permettant une relaxation dans le cas de troubles anxieux et/ou douloureux.

Le « snoezelen » contribue également à rassurer les personnes insécurisées par les mouvements qui les entourent et qu'elles ne peuvent pas/plus accomplir ou maîtriser (bruits, gestes, lumières).

Dès les premières séances, une détente, un apaisement et une diminution des troubles du comportement ont pu être observés chez les patients ainsi qu'un changement de la perception du soignant.

Pour le personnel soignant qui la pratique, cette technique aide à développer une autre vision du patient, une relation hors du temps urgent des soins. Elle permet de mieux comprendre les modes sensoriels privilégiés de chaque patient et de les accompagner dans le bien-être jusqu'en fin de vie de manière personnalisée.



## 1.9 LA MISE EN PLACE DU PROJET THÉRAPEUTIQUE EN SOINS PALLIATIFS

L'équipe mobile de Soins palliatifs de l'hôpital de Marche a initié l'élaboration d'un projet thérapeutique pour ses patients en 2019. Cette démarche institutionnelle a pour objectif de tenir compte des desideratas des patients en ce qui concerne leur fin de vie.

Il s'agit d'un document important, réfléchi et réalisé de manière collégiale. En effet, il est rédigé après avoir consulté le patient, sa famille, le personnel soignant, paramédical et médical.

Il doit se trouver dans le dossier médical du patient et être accessible à toute personne le prenant en charge. Une copie de ce projet thérapeutique est systématiquement envoyée au médecin traitant du patient, ainsi qu'aux MR/MRS. Il n'est pas figé et peut être modifié en fonction

de certains événements. Il permet d'éviter des prises en charge difficiles, souvent dans des situations urgentes, grâce à la réflexion multidisciplinaire dont il aura fait l'objet au préalable. Ce projet fixe également les balises pour éviter toute forme d'acharnement thérapeutique chez un patient qui ne souhaiterait plus de traitement invasif ou, à l'inverse, une absence de traitement chez un patient souhaitant encore se battre pour la vie. L'anticipation de certaines situations permet en effet d'optimiser la prise en charge des patients en soins palliatifs et constitue la raison d'être d'un projet thérapeutique mûrement réfléchi et transparent.

L'objectif est que chaque patient puisse concevoir son propre projet ; si cela ne s'avère pas possible, le traitement maximal est alors majoritairement réalisé.

## 1.10 L'OPTIMALISATION DE LA GESTION DU BLOC OPÉRATOIRE

Une refonte complète de l'organisation du bloc opératoire de l'hôpital d'Arlon a été menée en 2019, avec la création d'un bureau de bloc et l'adjonction d'un service annexe s'occupant de la gestion des flux internes tenant compte de l'occupation des lits des étages.

Des « blocs de temps » sont utilisés et optimisés afin d'améliorer l'occupation des salles d'opération. Le parcours du patient est ainsi fluidifié grâce à ces adaptations organisationnelles.



## 1.11 LA MISE EN CONFORMITÉ À LA DIRECTIVE CONCERNANT LES MÉDICAMENTS FALSIFIÉS (« EU FALSIFIED MEDICINES DIRECTIVE »)



Suite à l'entrée en vigueur, le 9 février 2019, de la Directive européenne portant sur la lutte contre les médicaments falsifiés, l'ensemble des pharmacies de Vivalia se sont adaptées afin d'être conformes à cette Directive. Tous les médicaments sont vérifiés à la réception afin d'identifier les éventuels médicaments falsifiés, pour la plus grande sécurité des patients.

Ainsi, pour tous les médicaments délivrés sur base d'une ordonnance, la pharmacie hospitalière est, dès réception, tenue de s'assurer que les boîtes sont bien équipées du dispositif d'inviolabilité et de décommissionner les boîtes en scannant un code à barres afin de vérifier, en interrogeant une base de données nationale, que le médicament a bien été mis sur le marché par le fabricant.

## 1.12 | LE DÉVELOPPEMENT DU PROJET « PMI » (PRESCRIPTION MÉDICALE INFORMATISÉE)

L'objectif de ce projet est de rendre la prescription plus fiable, rapide et sécurisée. Comme il n'y a plus de retranscription, donc plus d'intermédiaire entre la pharmacie et le médecin prescripteur, le risque d'erreur est considérablement réduit. Le flux des médicaments étant tendu entre la pharmacie et l'unité de soins, la réception et la consommation des médicaments sont établies au plus juste. Le logiciel de PMI constitue une aide à la prescription et permet d'améliorer l'efficacité par une information disponible en temps réel pour les partenaires de la prescription.

L'ensemble des services de médecine interne, gériatrie et réhabilitation sont à présent informatisés. Une étude organisationnelle initiée en 2019 permettra de déployer également la PMI dans les unités de chirurgie. Cette étude porte sur l'organisation de l'encodage du traitement habituel et du traitement préopératoire du patient avant son admission à l'hôpital.

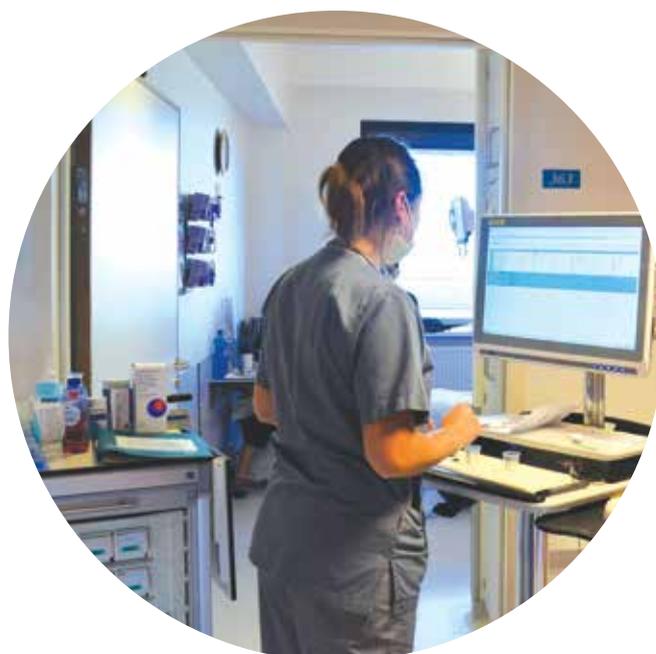
Au niveau de l'hôpital psychiatrique de Bertrix, la partie médicale du DPI H++ est opérationnelle depuis le second semestre 2019. La PMI a fait l'objet d'une première installation et d'un paramétrage pour un déploiement du logiciel dans tous les pavillons. Celui-ci s'inscrit dans le cadre du 3ème plan pluriannuel 2018-2022 du SPF Santé Publique, qui porte notamment sur les soins médicamenteux afin d'éviter les erreurs de posologie, les interactions médicamenteuses à risque et les erreurs d'horaire de prise des traitements.

## 1.13 | LA TRAÇABILITÉ DES IMPLANTS

La traçabilité des implants est totalement implémentée au sein des hôpitaux d'Arlon/Virton et de Libramont. Sa mise en œuvre sur les sites de Bastogne et Marche a commencé fin 2019. Ce projet permet d'optimiser la gestion de stock, la tarification mais également l'identification précise, y compris le numéro de lot de fabrication, le numéro de série, la date de péremption, etc. du matériel implanté chez les patients. Des procédures d'utilisation de ce logiciel ont été rédigées et harmonisées collégalement dans le cadre du Collège des Pharmaciens.

De plus, l'utilisation de ces outils permet d'établir un lien immédiat avec le Réseau Santé Wallon, la prescription électronique, le remplissage du Résumé Psychiatrique Minimum et l'édition de rapports de consultation et d'hospitalisation en temps réel. Le paramétrage développé permet également de pouvoir éditer les statistiques relatives aux journées réalisées, durées moyennes de séjours, taux d'occupation, pathologies prises en charge par unité et pour l'ensemble de l'hôpital.

Par ailleurs, l'utilisation du logiciel de prescription des chimiothérapies à l'hôpital de jour médical d'Arlon s'est développée : tous les schémas de chimiothérapie ont été revus en collaboration avec le corps médical et soignant. Le projet permettra d'informatiser l'entièreté du circuit du médicament à l'hôpital de jour médical, de la prescription en passant par la préparation et l'administration au patient. Rapidité et sécurité sont ainsi garanties par la clarté de la prescription validée par voie électronique. Ces développements seront ensuite implémentés sur les autres sites de Vivalia.



## 1.14 | LA PRISE EN CHARGE DES PATHOLOGIES LIÉES À LA NUTRITION ET AU DIABÈTE

En consultation unique ou en équipe pluridisciplinaire dans les centres du poids, hors convention diabète, 890 premiers rendez-vous ont été assurés par les diététiciens en 2019. Ces patients ont ensuite été revus en suivi (plus de 2.500 consultations) par les diététiciens et les équipes. Plus de 900 patients ont également été pris en charge par les diététiciens dans les centres de conventions diabète.

Par ailleurs, les services d'endocrino-diabétologie sont chaque année soumis à une évaluation qualité, intitulée « Initiative pour la Promotion de la Qualité et Epidémiologie du Diabète Sucré ».

Ce rapport permet, selon différents critères d'évaluation, de classer les

hôpitaux et de mettre en exergue les points positifs et les points à améliorer. Il ressort de cette évaluation que le service d'endocrino-diabétologie de l'hôpital Vivalia de Libramont est en première position belge sur 97 centres de convention dans le cadre de la prise en charge de diabète de type 2 (hémoglobine glycosylée).

Depuis plus de 20 ans, le service d'endocrino-diabétologie des hôpitaux d'Arlon/Virton prend part à des études cliniques internationales de phase 2, 3 ou 4 concernant les nouveaux traitements du diabète. Il fait partie des trois centres wallons participant le plus activement à ce genre d'études, ce qui permet de rester à la pointe du progrès et de proposer aux patients

des traitements avant-gardistes. Le service des hôpitaux de Marche/Bastogne s'implique également dans des projets-pilotes, tels que celui portant sur la prise en charge de l'éducation de tout patient hospitalisé présentant une dysrégulation du taux de glycémie (en dehors d'une convention ou d'un trajet de soins), financé par le Fédéral.



## 1.15 | LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ THÉRAPEUTIQUE DE STIMULATION TRANSCRÂNIENNE À COURANT CONTINU

Ayant acquis quatre stimulateurs transcrâniens à courant continu (transcranial Direct Current Stimulation : tDCS), les neurologues et psychiatres de l'hôpital psychiatrique Vivalia de Bertrix ont commencé à traiter des patients souffrant de dépression résistante, tant en hospitalisation complète qu'en consultation ambulatoire. Les résultats observés ont été très encourageants : plusieurs personnes se sont senties « revivre » et d'autres ont vu leurs douleurs chroniques diminuer. Le développement de la tDCS permet à l'hôpital de proposer en exclusivité ce nouveau type de traitement à la population de la province de Luxembourg. Dans le cadre de cette nouvelle activité thérapeutique, l'hôpital de Bertrix est devenu partenaire avec le laboratoire de psychologie et d'addictologie de la Faculté de Médecine de l'ULB dans le cadre de recherches cliniques ciblant les troubles de l'humeur, les addictions, la psychose et la fibromyalgie.

## 1.16 | LA POURSUITE DES ÉTUDES CLINIQUES POUR L'USAGE COMPASSIONNEL DE L'ESKETAMINE DANS LA DÉPRESSION RÉSISTANTE

Actuellement, près d'un tiers des patients présentant des troubles dépressifs majeurs ne sont pas efficacement soulagés par les médicaments antidépresseurs disponibles. Les recherches se poursuivent donc pour tenter de mettre au point de nouveaux traitements à destination de ces patients. Parmi les pistes étudiées se trouve l'Eskétamine. Il s'agit d'un nouveau médicament administré par voie nasale qui pourrait être une alternative prometteuse dans les années à venir.

Le partenariat établi avec une firme pharmaceutique, qui avait débuté en 2008 par des études cliniques en phase 3 pour le développement de deux antipsychotiques à longue durée d'action, s'est poursuivi pour ce qui concerne les troubles de l'humeur.



### 2.1 L'HARMONISATION ET L'EFFICIENCE DES ORGANISATIONS

L'organigramme de la Direction des Soins Infirmiers a fait l'objet d'une adaptation en 2019, motivée par la future réorganisation du paysage hospitalier luxembourgeois. L'empowerment des patients, couplé au besoin sans cesse croissant de recherche d'efficacité lié aux réformes des soins de santé, rendent indispensables une amélioration des processus, une optimisation de la gestion des compétences et ressources. Au sein du futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud, les Départements infirmiers des sites d'Arlon/Virton, Libramont et Bastogne seront fusionnés. Cette évolution organisationnelle doit être anticipée dès à présent. Elle doit être préparée, accompagnée suffisamment en amont de manière à opérer une transition douce, gage de stabilité et sécurité pour les équipes mais également de qualité et de sécurité pour les patients.

L'organisation des Départements infirmiers a donc été revue et adaptée en conséquence afin de rencontrer progressivement ces objectifs. A dater du 1er mai 2019, la direction des Départements infirmiers de Libramont, Arlon et Virton est assurée par une seule et même personne, à savoir la Directrice des Soins Infirmiers, secondée par une adjointe pour les sites d'Arlon/Virton.

Un important travail de recherche d'efficacité a été accompli par l'équipe des cadres infirmiers de terrain. Des tableaux de suivi quotidien du taux d'occupation de toutes les unités de soins ont été développés et mis en place par le Département infirmier. La dynamique d'entraide inter-services a encore été renforcée.

Certains horaires de travail ont également été revus afin de mieux faire correspondre les prestations infirmières aux besoins avérés de prise en charge.

Depuis le 1er avril 2019, une garde est en place dans tous les Départements infirmiers de Vivalia. La généralisation de la garde de Département infirmier apporte une réelle plus-value en matière de continuité des soins (respect de la permanence infirmière, des normes (nombre et qualification) dans les services spécialisés, etc.). Le cadre infirmier de garde seconde les équipes dans la gestion de problématiques telles que le remplacement de soignants malades, une adaptation de la répartition des ressources à la charge de travail, des difficultés de localisation des patients, etc.



### 2.2 L'INFORMATISATION DU DOSSIER INFIRMIER (DII – DOSSIER INFIRMIER INFORMATISÉ)

En 2019, le Département infirmier a poursuivi le travail de paramétrisation du dossier infirmier informatisé afin d'améliorer la qualité de son contenu et de répondre aux spécificités de chaque discipline.

Le déploiement DII a débuté sur le site d'Arlon et s'est poursuivi sur les sites de Libramont, de Bastogne et de Marche. Au total, 20 unités de soins ont bénéficié de l'informatisation du DII :

	2019											
	Janv	Févr	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
Hôpital de jour chirurgical - CHA												
Chirurgie orthopédique - IFAC - Site de Marche												
SP Locomoteurs - CSL - Site de Virton												
SP Palliatifs - CSL - Site de Virton												
SP Chroniques - CSL - Site de Virton												
DE - IFAC - Site de Marche												
Pédiatrie - Néonatalogie - CHA												
Pédiatrie - CSL												
Hôpital de jour - IFAC - Site de Bastogne												
Maternité - CHA												
4A - Chirurgie-Médecine - CSL - Site d'Arlon												
Chirurgie - IFAC - Site de Bastogne												
Urgences - HP - CHA												
Maternité - IFAC - Site de Marche												
3B - Gériatrie - CSL - Site d'Arlon												
3D - Gériatrie - CSL - Site d'Arlon												
Dialyse - CHA												
Hôpital de jour - IFAC - Site de Marche												
Chirurgie 3 - CHA - Site d'Arlon												

Avant chaque déploiement, les référents et l'infirmier en chef ont suivi une formation de deux jours qui comportait une partie théorique, des exercices pratiques et une approche pédagogique destinée à la transmission de leurs connaissances vers leurs collègues. L'équipe de soins ainsi que les équipes volantes et transversales (Convention diabète, liaison gériatrique, équipe mobile, volantes de nuit, codeuse DI-RHM, Département des soins infirmiers, équipe douleur) et les paramédicaux ont également été sensibilisés à l'utilisation de l'outil pendant une journée.

Un accompagnement sur le terrain a été organisé par l'équipe de paramétreurs et de formateurs. En 2019, 454 personnes ont participé à une formation sur le DII, ce qui représente 3.830 heures (504 jours) de formation.



## 2.3 | LE DÉPLOIEMENT DU NOUVEAU LOGICIEL DE GESTION DES HORAIRES

2019 est l'année du déploiement du nouveau logiciel horaires « StaffPlanner », en collaboration avec le Département des Ressources humaines et le Département informatique. Durant le second semestre, 27 unités de soins de Vivalia ont été informatisées. Chaque déploiement s'accompagne d'un important travail de paramétrage et d'une formation approfondie des principaux utilisateurs. L'utilisation de ce logiciel présente plusieurs avantages :

- la rapidité d'ouverture des horaires ;
- l'automatisation de la validation prévisionnelle et hebdomadaire ;
- l'adéquation de la construction des horaires avec les règles « ILS » intégrées dans StaffPlanner ;
- l'apparition directe des pointages dans StaffPlanner ;
- la simplification du transfert d'agents entre services ;
- la transparence vis-à-vis des agents qui posent leurs desideratas et consultent leurs soldes d'heures / de CA via un lien internet « STPNet » accessible depuis un smartphone, une tablette ou un PC ;
- les rapports accessibles aux infirmiers en chef et infirmiers chefs de services pour afficher les récupérations générées dans une période, l'effectif réel, les contrats qui arrivent à échéance et l'indice de Bradford.

## 2.4 LE RENFORCEMENT DE LA COLLABORATION INFIRMIÈRE ENTRE LES SERVICES DES URGENCES

Un carnet de tutorat a été élaboré et validé par les infirmiers en chef des urgences afin d'harmoniser, standardiser l'accompagnement et la formation des nouveaux infirmiers. Il définit les compétences à acquérir durant la première année de fonction afin de les aider à prendre progressivement en charge les patients au sein du service des urgences, le VIM interne et finalement lors de leurs premières sorties SMUR et PIT. Sous la supervision de son tuteur, le nouvel infirmier pourra à tout moment s'auto-évaluer.



## 2.5 PARTICIPATION À L'ÉTUDE MENÉE PAR LA PROVINCE DE LUXEMBOURG SUR LA PROBLÉMATIQUE DE LA PÉNURIE INFIRMIÈRE

La Province de Luxembourg - Département de la Santé et Action sociale, mène une vaste recherche sur la problématique de la pénurie infirmière. La finalité poursuivie est la mise en place d'actions visant à améliorer l'attractivité de la profession.

Cette recherche comporte un volet quantitatif (afin de réaliser un état des lieux objectif, en collaboration avec la Cellule Attractivité des Professionnels de Santé) et qualitatif (entretiens réalisés auprès d'infirmiers actifs et d'infirmiers ayant quitté la profession). La Direction des Soins Infirmiers et plusieurs infirmiers de Vivalia ont participé à

la 1ère phase d'exploration qui consistait, en plus de la littérature, à mener ces entretiens exploratoires, afin de cerner les différents enjeux de la profession. La 2ème phase consistait en la récolte de données via des entretiens individuels menés pendant l'été et basés sur un guide orienté solutions.

Une soirée workshop a été organisée le 15 octobre 2019 dans le but principal d'échanger sur les propositions recueillies lors des entretiens individuels. Un rapport de synthèse doit en découler et des groupes de travail thématiques devraient voir le jour en 2020.

## 2.6 LA PARTICIPATION AU PROJET - PILOTE « THÉRAPIE PAR PRESSION NÉGATIVE » MENÉ PAR L'ASD LUXEMBOURG

Le projet doit permettre d'étudier l'impact de l'application de la Thérapie par Pression Négative (TPN) dans les soins infirmiers à domicile. En province de Luxembourg, un seul projet a été introduit par l'ASD. L'étude porte sur la période mars 2019 - mars 2020. Un des objectifs est de diminuer les durées de séjour à l'hôpital pour les patients devant bénéficier de ce type de thérapie en favorisant une prise en charge rapide au domicile par les acteurs de la première ligne de soins.

L'impact économique du modèle fera également l'objet d'une analyse. Plusieurs réunions avec les médecins et les infirmiers en chef ont été organisées en interne pour préparer ce transfert de soins et en définir les modalités organisationnelles. Une coordination plus étroite s'est faite entre la responsable du projet au sein de l'ASD et le cadre infirmier de Vivalia en charge des soins de plaies. La procédure de soins « thérapie par pression négative » appliquée au sein de Vivalia a été actualisée à cette occasion et partagée avec les acteurs du domicile.

L'accueil et l'accompagnement des patients au sein de nos institutions est l'une des priorités de Vivalia. En 2019 encore, nous avons développé des projets, des collaborations et des outils visant à améliorer la qualité de service que les patients sont en droit d'attendre. Ce travail est présenté dans les points suivants.

### La création de fiches explicatives sur l'utilisation des médicaments de chimiothérapie

Ce projet de pharmacie clinique a été élaboré au niveau de l'ensemble des sites de Vivalia. Les fiches explicatives relatives à l'utilisation des médicaments de chimiothérapie orale ont été rédigées et validées par le corps médical. Elles seront distribuées aux patients lorsqu'ils viennent chercher leurs médicaments à la pharmacie et des conseils leur seront prodigués en fonction des cas.

### La prolongation du label IHAB pour les maternités des hôpitaux de Marche et Libramont

2019 est l'année du renouvellement de l'accréditation IHAB (« Initiative Hôpital Ami des Bébé ») pour les services de maternité des hôpitaux de Marche et Libramont, qui ont reçu la confirmation de la prolongation, pour 4 années supplémentaires, de ce label international IHAB.

Ce label, mis en place à l'initiative de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et de l'UNICEF, récompense le travail de qualité fourni par les équipes de ces deux services au niveau de la promotion et du soutien de l'allaitement maternel ainsi que de la qualité d'accueil et d'accompagnement des jeunes parents et des nouveau-nés.



## Un projet « soins de développement » continu en néonatalogie et à la maternité

En 2014, afin d'améliorer les pratiques de soins de développement dans les services de néonatalogie intensive, le SPF Santé Publique a décidé de soutenir financièrement les services NIC choisissant de s'investir dans le programme NIDCAP (Neonatal Individualized Developmental Care Assessment Program).

Ce programme permet, en collaboration des parents, d'adapter les pratiques de soins sur base du comportement de l'enfant afin de soutenir son développement et de renforcer les relations parents-bébé.

Le projet soins de développement en néonatalogie vise à soutenir la transformation des unités néonatales traditionnelles en unités de soins de développement centrés sur la famille et respectant la proximité Mère-Nouveau-né.

L'équipe a répondu à l'appel à candidatures lancé par le SPF Santé Publique en avril 2017, portant sur un projet-pilote visant la formation en soins de développement en néonatalogie et sa candidature a été retenue. En 2018, une convention a été établie avec le CHU Saint-Pierre de Bruxelles, auquel la prise en charge de l'action de formation à la compréhension de langage de l'enfant pour l'adaptation des pratiques de soins soutenant le développement a été confiée.

Chaque année, de nouvelles initiatives sont développées. Ainsi, en 2019, l'équipe a notamment :

- sensibilisé le grand public dans le cadre de la journée internationale de la prématurité (17 novembre) à travers une campagne d'affichage et la confection de badges pour les parents et bébés prématurés ;
- amélioré la préparation des parents de prématurés transférés depuis l'hôpital de La Citadelle par l'organisation d'une visite du centre néonatal avant l'arrivée de leur bébé et la distribution de brochures d'accueil du centre à La Citadelle ;
- mis en œuvre la confection de nids et de nouveaux ciels de lit en collaboration avec le service technique ;
- adapté ses prises en charge aux nouvelles recommandations ;
- élaboré des fiches informatives pour les parents concernant les items de soins de développement.

## L'adaptation du trajet du patient à l'hôpital de jour chirurgical

Afin de faciliter le trajet du patient et d'évoluer vers un nouveau modèle de prise en charge pour les patients de chirurgie ambulatoire, l'équipe de l'hôpital de jour chirurgical de l'hôpital d'Arlon a développé deux dynamiques dans l'unité : un système de salon de sortie au sein-même de l'HJC ainsi que la mise en place d'un fauteuil-brancard dans lequel le patient peut se trouver du début à la fin de son hospitalisation chirurgicale.

## L'optimisation de l'accueil et des parcours de prise en charge des patients

Afin d'améliorer l'accueil des patients, de fluidifier les organisations de prise en charge, de mieux répondre aux besoins du patient et in fine d'améliorer les process, plusieurs projets ont été menés à bien en 2019 par les équipes soignantes de l'hôpital Vivalia de Libramont, parmi lesquels :

- la formation de l'équipe du service de médecine 3 à la prise en charge des patients souffrant d'assuétudes ou de cirrhose et encéphalopathie ammoniacale ;
- la sensibilisation du personnel des urgences et de la maternité à la détection des violences intra-familiales ;
- la formation de l'équipe du bloc opératoire à la communication thérapeutique ;
- l'amélioration des transmissions ciblées à l'Unité de soins palliatifs Aubépine ;
- l'optimisation du trajet de soins du patient oncologique à l'hôpital de jour d'oncologie ;
- le dépistage des fragilités et besoins psycho-sociaux des patients au service de pré-hospitalisation.



## Le développement du projet « alcool »

Afin de proposer un accompagnement personnalisé aux patients souffrant d'une dépendance à l'alcool, une consultation spécifique a été instaurée à l'hôpital de Marche. Une formation progressive de référents infirmiers aux urgences et en médecine a également été mise en place afin de sensibiliser et mettre à disposition du personnel soignant les outils adaptés pour faire face à cette problématique dans le cadre de la prise en charge des patients.

## L'aide au reconditionnement à l'effort pour les patients psychiatriques

La vie sédentaire et la dépendance de certains patients psychiatriques à diverses substances (alcool, drogues, tabac) les exposent davantage à des risques d'arrêt cardio-respiratoire. Le service psychiatrie de l'hôpital de Virton dispose d'une salle avec des appareils de remise en forme. Afin d'être en mesure de contrôler le rythme cardiaque des patients pour leur éviter d'être en « surrégime », un système de contrôle par montre-bracelet de qualité médicale et individualisé a été étudié. L'objectif ainsi poursuivi est de favoriser la pratique d'une activité sportive chez les patients ayant besoin d'un reconditionnement à l'effort, tout en garantissant un niveau maximal de sécurité sur le plan cardiaque. Après la réalisation d'essais réels en collaboration avec les patients, des montres modernes et sans système de fixation thoracique (pour plus de fiabilité et praticité) ont été commandées.

## Un outil d'identification du chemin de soins

Le projet d'équipe initié en 2019 par le service psychiatrie de Virton consiste à construire un outil à l'attention du patient pour l'aider à repérer son chemin de soins. Un important travail de conceptualisation de cet outil a déjà été réalisé. Celui-ci pourrait prendre la forme d'un agenda ou d'un carnet de soins, où soignants et soignés pourraient y retrouver la présentation du service et de l'équipe, le cadre thérapeutique et le règlement intérieur durant l'hospitalisation, l'organisation d'une journée-type, les ateliers thérapeutiques proposés, les référents, etc. L'objectif est de rendre cet outil opérationnel en 2020.





### 3.1 LES PROJETS E-SANTÉ

## LUX-HEALTH

Depuis 2017, le Pôle Social Santé de la Province de Luxembourg et Vivalia travaillent en partenariat à la facilitation de l'organisation des soins de santé sur le territoire de la province du Luxembourg belge, dans le cadre du projet « LuxHealth ».

#### 3.1.1 IDENTIFICATION ET MISE EN RÉSEAU DES ACTEURS DE LA SANTÉ

Après avoir consulté les acteurs des soins à domicile quant à leurs besoins pour assurer une meilleure communication et une coordination de leurs interventions, une démarche collective et participative les impliquant a permis de définir les spécificités d'une solution technologique de cahier de liaison numérique augmenté. Ce projet, baptisé IsyCare, en est au stade de l'appel d'offres.

Ce projet a reçu le soutien de la Fondation Roi Baudouin et réunit différents acteurs :

- le Service Provincial Social et Santé (SPSS) ;
- les Services Intégrés de Soins à Domicile (SISD) ;
- Chronilux Réseau 107 Luxembourg ;
- l'APS (Agence Prévention et Sécurité) ;
- l'ASBL Santé Ardenne ;
- la LUSS (Ligue des Usagers des Services de Santé) ;
- la Plateforme Alzheimer de la Province de Luxembourg.

#### 3.1.2 OBSERVATION DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE EN SOINS DE SANTÉ SUR LE TERRITOIRE DE LA PROVINCE DE LUXEMBOURG – E-CHANGE : ÉCHANGES DE BONNES PRATIQUES

La participation à différents colloques sur l'e-Santé, la Silver économie et l'intelligence artificielle a permis d'identifier des dispositifs et bonnes pratiques à développer dans le secteur (BHCT – Pro Digital Health – HRS-Luxembourg Creative – Health Care Summit – Patient Numérique – Space for Rurality – Workshop Fondation Daniel de Coninck). La visite du salon Pro Digital Health (Poitiers) a notamment permis d'identifier un outil spécifique à la prévention du burnout pour les professionnels de santé. Le développement de cet outil pourrait faire partie intégrante des actions du programme de travail 2020.

#### 3.1.3 PROSPECTIVE ET ANTICIPATION DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE EN SOINS DE SANTÉ (ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE, IMPACT DES RÉFORMES, ETC.) – AIDE MÉDICALE URGENTE

Cet axe concerne l'action « Paysage des soins de santé en Luxembourg 2018-2025 : objectivation de l'offre et de la demande en soins de santé et projections en 2025 au vu des évolutions sociales, démographiques et réglementaires ».

Une étude globale sur l'aide médicale d'urgence (AMU) a été lancée en automne 2018, dans un contexte de réorganisation future des soins de santé. Le bureau PWC a mené une analyse diagnostique et prospective qui a été présentée au comité de pilotage composé des acteurs de l'AMU (112 – Zone de secours – SPF – Vivalia – Province de Luxembourg) le 2 décembre 2019. Cette étude s'accompagne d'un outil d'aide à la décision sur les vecteurs AMU.



### **3.1.4 MISE EN ŒUVRE ET ACCOMPAGNEMENT DE SOLUTIONS INNOVANTES (E-SANTÉ, ORGANISATION DES PRESTATIONS, AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, INFRASTRUCTURES, MOBILITÉ, FORMATION, CONNECTIVITÉ, ETC.)**

#### ***Téléconsultation psychiatrique aux urgences de Libramont***

Vivalia a sollicité l'accompagnement LuxHealth pour la téléconsultation en psychiatrie lors de l'administration des patients par les urgences. Une réunion de coordination a été organisée sur base de propositions techniques avec les chefs de services concernés, qui ont opté pour une solution de partage d'informations via le système interne de Vivalia.

#### ***Aide à la prise en charge aux urgences par anamnèse digitale à l'hôpital de Marche***

Afin d'accélérer la prise en charge des patients lors d'une admission aux urgences, une expérience d'anamnèse par intelligence artificielle en préalable à la consultation pourrait permettre de demander des examens complémentaires dans des délais plus courts. La définition des besoins et la faisabilité technique ont été transcrites dans un cahier des charges qui a permis aux services de Vivalia d'attribuer le marché fin 2019. Les premiers tests seront opérationnels au printemps 2020.

#### ***Aide à l'organisation des visites en maison de repos : projet de télé-stéthoscope à Villers-devant-Orval***

Des tests de téléconsultation ayant pour objectif de mieux planifier les visites des médecins généralistes en maison de repos ont été menés durant l'année 2019. L'ergonomie de la solution proposée est à améliorer et de nouveaux tests seront organisés.

#### ***Télémédecine en centre de détention***

Afin de permettre aux médecins généralistes d'objectiver l'état d'un patient à distance, il a été proposé de tester un système de visio-consultation au départ de l'infirmerie de la prison de Marche-en-Famenne. L'année 2019 a été nécessaire afin d'obtenir l'ensemble des autorisations et de finaliser les conditions d'un appel d'offres qui a été lancé en décembre.

## 3.2 | UN NOUVEL ÉLAN POUR LE PROJET MATILDA

Depuis avril 2019, Vivalia assure la fonction d'employeur unique pour toute l'équipe du réseau Matilda. En cette qualité d'employeur et de partenaire du réseau, Vivalia siège au Comité de Réseau et au Comité Finance & RH.

Les équipes mobiles « Odyssée » (crise, longue durée et double diagnostic) mises en place dans le cadre de la nouvelle politique, avec 13,05 ETP à la fin d'année, poursuivent leur intervention auprès des jeunes de 0 à 23 ans ainsi que de leur famille, sur l'ensemble du territoire de la province de Luxembourg. En 2019, 330 enfants et adolescents ont été pris en charge et 177 demandes ont été réorientées vers d'autres partenaires dans le réseau.

En septembre, Vivalia a engagé une nouvelle coordinatrice et un agent de liaison pour relancer la dynamique du réseau après une période de sous-activité. Pendant le dernier trimestre 2019, le réseau Matilda a initié la création d'un plan stratégique, qui sera finalisé en 2020. Ce plan stratégique guidera le réseau dans ses priorités et initiatives et permettra de progresser selon une vision commune à l'ensemble des partenaires.

## 3.3 | PROJET 107 - RÉFORME DES SOINS EN SANTÉ MENTALE POUR ADULTES EN PROVINCE DE LUXEMBOURG - « RÉSEAU PROXIRÉLUX »

En 2019, les équipes mobiles « DiapaZon » de crise et de longue durée ont été renforcées. DiapaZon compte, depuis octobre 2019, 24,2 ETP dont 13 ETP pour l'équipe de crise qui tient une permanence 7j/7 afin de répondre aux exigences du SPF Santé Publique. Ces équipes mobiles, qui proposent trois types de prises en charge différentes (crise, longue durée et double diagnostic - déficience intellectuelle associée à un trouble du comportement et/ou psychiatrique), sont des partenaires à part entière dans la prise en charge des usagers.

Le Réseau ProxiRéLux compte actuellement près de 90 partenaires, dont tous les sites hospitaliers de Vivalia représentés à différents niveaux : l'hôpital psychiatrique « La Clairière » de Bertrix, le service psychiatrique de l'hô-

pital de Virton, les services d'urgence des hôpitaux généraux et les services de liaison psychiatrique. Le travail sur la prise en charge des usagers, au centre des préoccupations, ainsi que la continuité des soins et des conventions de collaboration entre services s'organisent à travers différents comités.

Au niveau des trois équipes mobiles, 621 nouvelles demandes (dont respectivement 347 en crise, 220 en longue durée et 54 en double diagnostic) et 600 suivis (224 en crise, 300 en longue durée et 76 en double diagnostic) ont été pris en charge durant l'année 2019.





## 4.1 | DIRECTION INFORMATIQUE

*L'année 2019 est synonyme d'une importante transition pour le Département informatique de Vivalia, suite à la confirmation du financement du projet Vivalia 2025.*

Suite à celle-ci, une cinquième mission a été identifiée et intégrée dans les activités quotidiennes du Département, à savoir l'analyse, la préparation et la mise en œuvre de l'ensemble des dispositions informatiques fonctionnelles et techniques nécessaires au fonctionnement optimal du futur bi-site hospitalier et la préparation de l'emménagement dans le Centre Hospitalier Régional Centre-Sud.

Cette mission spécifique vient s'ajouter aux quatre missions assurées jusqu'à présent, à savoir :

- l'assistance et le conseil des différents métiers dans les étapes de réflexion quant aux besoins d'automatisation et de choix de solutions ;
- l'installation et la maintenance des plateformes techniques et logicielles requises pour faire fonctionner chaque solution ;
- la réalisation et la maintenance dans le temps de l'intégration de ces solutions, c'est-à-dire les interfaces de communication entre les logiciels ;
- l'operating au quotidien (sauvegardes, gestion des incidents, support utilisateur, etc.) 7j/7 et 24h/24 de l'ensemble de la configuration installée.

Sur le plan de la gestion des infrastructures techniques, un marché public a été finalisé pour remplacer le réseau provincial actuel de Vivalia en tenant compte de l'évolution des besoins. Ce marché se compose d'une offre de base et d'un catalogue de services, ce qui permettra de répondre aux besoins actuels, puis d'adapter progressivement ce réseau aux évolutions structurelles de Vivalia, tout en connaissant préalablement le coût de ces évolutions. Les travaux de réalisation ont débuté mi-2019 pour une mise en exploitation à situer mi-2020.

Par ailleurs, la nouvelle salle machine construite sur le site de Marche est opérationnelle ; à terme, toute l'infrastructure informatique transversale (pour les pharmacies ou les économats, par exemple) et locale (sites de Bastogne

et Marche) y sera hébergée, le scénario de référence étant de mettre à profit la période intermédiaire (temps nécessaire à la concrétisation du projet Vivalia 2025) pour y consolider progressivement toute la production informatique. Cette salle machine deviendra à terme la salle machine de backup dans le contexte du plan de prévention d'un désastre.

Un travail préparatoire relatif à la rédaction de cahiers de charges a été réalisé en 2019, dans l'objectif de rénover et moderniser l'espace disque consolidé (SAN) en étendant la capacité de stockage actuelle (à situer aujourd'hui à 300 Téra bytes) ainsi que les trois infrastructures de virtualisation de serveurs (hébergeant globalement 280 machines) ; ces marchés seront lancés en 2020.

La virtualisation des serveurs permet de diminuer le nombre de machines physiques et la taille de l'infrastructure technique en mutualisant les ressources. Cette technologie présente l'avantage d'offrir un même service avec une flexibilité, une réactivité, une sécurité et une continuité de service à l'utilisateur accrues, pour un coût moins important.

Dans le secteur de la téléphonie, un marché public a été finalisé en vue de rénover et moderniser de façon unifiée la téléphonie des institutions (digitalisation). Cela fera évoluer en profondeur les usages et facilités en matière de communication, notamment avec l'introduction de systèmes de vidéo-conférence. Les travaux de concrétisation ont débuté en 2019 et s'étendront sur plusieurs années afin de remplacer les quelques 4.000 postes téléphoniques actuellement utilisés.

Enfin, au niveau de la gestion des applications, les toutes premières réflexions ont été amorcées en concertation étroite avec les utilisateurs concernés afin d'identifier les changements importants à introduire en préparation de la construction du nouveau site hospitalier. La fusion des quatre fichiers « patients » pour exploiter un fichier unique et l'anticipation de la succession des dossier médicaux existants, en les remplaçant également par une solution unique, apparaissent comme des projets prioritaires.

De plus, afin de compléter la couverture fonctionnelle actuelle, d'assurer la maintenance de l'existant ou d'intégrer les évolutions légales et réglementaires, différents projets plus spécifiques ont été réalisés en concertation étroite avec les métiers :

- la poursuite des travaux de mise en commun des données médicales : le partage entre institutions des dossiers médicaux a été complété avec la mise en commun de l'imagerie médicale produite sur chaque site ; le serveur unique de prescriptions et résultats de laboratoires sera finalisé en 2020 ;
- le développement interne puis l'implantation d'un module de prescriptions de médicaments pour délivrance externe, en officine (Recip-e) ;
- la restructuration du dossier médical des patients afin de respecter la structure définie dans le plan e-Santé (enregistrement des consentements éclairés ou des volontés thérapeutiques) ;
- le développement d'un outil de reporting permettant de mesurer l'utilisation effective des fonctionnalités imposées par le plan e-Santé (reporting BMUC) ;

## 4.2 | SERVICE HÔTELLERIE



© D. Castronovo

- le suivi de l'acquisition, l'installation et l'interfaçage des modules logiciels nécessaires à l'encodage du Relevé Psychiatrique Minimum (RPM) pour l'hôpital de Bertrix et la MSP d'Athus.



Après avoir réorganisé le management centralisé du service hôtellerie en 2017 et 2018, l'année 2019 a été consacrée à l'uniformisation du métier, du matériel et des procédures sur l'ensemble des hôpitaux, qui s'est étendue aux MR-MRS.

Un travail de fond a été mené sur le recrutement du personnel (examens écrits, standardisation du questionnaire, brochure d'accueil, etc.). Une nouvelle formation en ergonomie et posture pour l'ensemble du personnel a été initiée en 2019 en vue d'assurer un meilleur confort de travail et de diminuer l'absentéisme lié aux troubles musculosquelettiques.

L'année 2019 a vu également la mise en place du nouveau marché du linge (vêtements et linges plats) pour un montant de 5.605.112 € sur 4 ans. Une attention particulière a été accordée au confort des vêtements de travail en évoluant d'une composition à 65 % de polyester vers une composition comprenant plus de coton (50%).

## 4.3 | LA DIRECTION DES INVESTISSEMENTS ET DES ACHATS (DIA)

En 2019, en matière d'achats et investissements, le travail portant sur la réalisation de nouveaux marchés de consommables, impliquant une standardisation entre les sites en amont, la relance de marchés importants arrivant à échéance ou encore l'adhésion à des centrales d'achats, s'est poursuivi.

357 marchés (traités dans le cadre de dossiers DIA, c'est-à-dire des marchés de fournitures et services <30k € et marché de travaux <62k €) ont été attribués, pour un montant total de 4,1 millions €.

37 marchés, pour un montant de 53 millions €, ont quant à eux été attribués après validation en organes de gestion (marchés de fournitures et services >30k € et marché de travaux >62k €).

Par ailleurs, 354.000 € ont pu être épargnés suite aux négociations effectuées dans le cadre de dossiers où la législation le permettait, sur un montant global attribué de 2.237.079 € TVAC.

Parmi les principaux marchés d'investissement réalisés en 2019 peuvent être cités les marchés de construction de la future maison de repos de Sainte-Ode, du réseau informatique, de la téléphonie, de la chaîne analytique pour le laboratoire de l'hôpital d'Arlon, de la table d'opération pour la 5ème salle à Marche ou encore le laser pour l'énucléation à l'hôpital de Libramont.

En matière de fonctionnement, les marchés attribués en 2019 portaient notamment sur les médicaments, la blanchisserie, la maintenance hardware-software et l'adhésion aux marchés de la Province via des centrale d'achats (gaz et électricité, entretien des extincteurs).

En ce qui concerne les économats de Vivalia, plusieurs projets ont également été menés dans le courant de l'année 2019 :

- la mise en œuvre du logiciel Echo avec les services techniques (support dans le développement du projet avec les divers intervenants, transposition des pratiques, etc.) ;
- l'harmonisation et la répartition des commandes d'articles entre les services techniques et les économats ainsi que la standardisation des pratiques à l'échelle de Vivalia ;
- l'implication dans le projet « Green Plan Vivalia » (achat et distribution de gourdes aux couleurs de Vivalia à l'ensemble du personnel, remplacement des gobelets et spatules en plastique par des gobelets en carton et spatules en bois, mise en place d'un système de récolte de piles via des contenants fournis par BEBAT) ;
- la réalisation d'un travail sur la matériovigilance en collaboration avec la pharmacie ;
- la structuration de la collaboration avec les services entretien de Vivalia pour harmoniser les méthodes de commandes de matériel d'entretien auprès des économats sur l'ensemble des sites.

En 2019, les économats de Vivalia ont géré via leur stock entre 400 et 500 articles consommables non stériles sur les sites hospitaliers et ont assuré le suivi de 5.626 bons de commande de consommables pour un montant total de 4.816.069,10 € TVAC.



L'année 2019 était une année de transition sur le plan écologique et organisationnel pour le Département Restauration. Après avoir travaillé sur la transversalisation des menus, pratiques, organisations, choix de produits, etc., le Département s'est attelé à prendre contact avec des producteurs locaux, à intégrer des produits « bio » et équitables et à rechercher des solutions afin de limiter au maximum les matériels jetables. Par ailleurs, des adaptations de l'offre alimentaire ont été étudiées et sont en cours de développement afin de répondre aux nouvelles recommandations nutritionnelles publiées dans le courant du deuxième semestre 2019.



### L'ALIMENTATION AU SEIN DE VIVALIA, C'EST...

- plus d'1.200.000 plateaux confectionnés en 2019 ;
- 46 tonnes de viandes et volailles principalement wallonnes, mais avant tout belges, mijotées et rôties ;
- 7,6 tonnes de poisson issu de la pêche durable, cuisiné à basse température ;
- 90 tonnes de légumes majoritairement belges ;
- 64 tonnes de féculents ;
- 107 m<sup>3</sup> de potage maison ;
- 29.000 litres de sauces ;
- 53.000 litres de pudding, flan, riz au lait et autres yaourts à base de lait belge ;
- 34 tonnes de crudités diverses et variées ;
- 32 tonnes de charcuteries et fromages wallons pour la confection des soupers ;
- des milliers de sandwiches pour les réunions.



© D. Castronovo

En 2019, Vivalia, via ses Départements Restauration et Diététique, a intégré le programme « Green Deal » et fait partie des premiers signataires de cette convention. De nombreux concepts ont déjà été adaptés en vue d'atteindre au plus vite les objectifs fixés pour l'obtention du label et d'aller au-delà des exigences minimales. À travers une démarche axée principalement sur les restaurants d'entreprise, les méthodes de conception, production et distribution des repas sont modifiées.

L'origine des produits laitiers est majoritairement belge, wallonne. Depuis février 2019, le fromage blanc et certains yaourts bios sont produits en province de Luxembourg. De plus, le café servi dans les self-services et

distribué lors des réunions est labellisé « fair-trade ». Les démarches d'approvisionnement en fruits issus du commerce équitable, notamment au niveau des bananes, sont en cours de développement.

L'huile de colza utilisée dans les dressings et la préparation des repas pédiatriques est quant à elle produite à Achêne. Enfin, des contacts ont été établis avec des producteurs de viande bovine de la région d'Ochamps. Cette viande intégrera les menus des self-services en 2020.

Au sein des maisons de repos, la vaisselle disposable a été totalement supprimée. Au niveau des self-services ainsi que pour les prestations catering, l'utilisation d'emballages jetables a été drastiquement réduite.

Lorsque ceux-ci n'ont pu être éliminés, ils ont été remplacés par des produits composés de matériaux durables. Le carton, le bois, le bambou, les amidons de maïs font à présent partie des composants qui entrent dans la fabrication des assiettes pour salad bar, verrines ou autres « touillettes ».

Par ailleurs, le monde scientifique mène une réflexion permanente sur les besoins nutritionnels. Les sociétés de nutrition clinique belges et françaises viennent de publier de nouvelles recommandations en matière d'alimentation équilibrée et thérapeutique. Les Départements Diététique et Restauration continuent à travailler de concert à l'adaptation de l'offre alimentaire de Vivalia, afin

de la positionner comme exemple en matière d'équilibre alimentaire. Les menus servis à l'hôpital, en maison de repos ou en crèche doivent respecter les cahiers de charges permettant de suivre ces recommandations. Il ne s'agit pas d'une révolution en termes de nutrition pure mais d'un véritable changement vis-à-vis des mauvaises habitudes alimentaires du Belge moyen.

Un travail est réalisé sur la teneur en sodium des repas. Un vaste programme de modification des recettes de potages, sauces ou encore purée de pomme de terre a été entrepris en collaboration avec une jeune société belge, Posidonia. Celle-ci produit un liquide naturellement salé, moins riche en chlorure de sodium (sel). Cet ingrédient est intégré dans les préparations, permettant ainsi de réduire de plus de 25 % la teneur en sel de ces produits. Cette démarche est toujours en cours de développement et d'adaptation afin de satisfaire patients et résidents. Réduire la consommation de viandes hachées ou de charcuteries et augmenter la teneur des menus en oméga 3, en intégrant notamment les œufs Columbus produits par une société aux origines ardennaises, sont également des objectifs que le Département souhaite atteindre. Le projet lié à l'utilisation des œufs Columbus a été initié en 2019. Il associe une production locale et durable à une amélioration substantielle en matière de nutrition. Il en est de même avec l'utilisation des huiles de colza locales.



De plus, l'adaptation des recettes de plats texturés à l'IDDSI, nomenclature internationale qui concerne la classification des produits adaptés aux personnes souffrant de troubles de la déglutition, a commencé en 2018. Ce ne sont pas moins de 18 tonnes de ce type de plats qui ont été produits en 2019 et qui ont été distribués sur l'ensemble des sites de Vivalia.

Par ailleurs, l'équipe de la cuisine centrale de Bertrix se prépare à l'agrandissement de ses infrastructures, à l'adoption d'autres méthodes de travail et modèles organisationnels. Répondre aux enjeux de la restauration dans

un établissement de soins de santé requiert une adaptation constante aux cahiers de charges en matière d'hygiène, nutrition, coûts, organisation des unités de soins, concepts de restauration mis en place dans les maisons de repos ainsi qu'une augmentation des volumes de repas à produire. La main d'œuvre qualifiée se fait rare. Il en découle la nécessité de regrouper les forces vives et de concentrer l'investissement en un seul lieu afin de réaliser des économies d'échelle importantes. La centralisation de la production des repas de Vivalia à la cuisine de Bertrix, pierre angulaire de l'organisation de la restauration de Vivalia, est liée à cette évolution.

Le projet « 5S » anime le staff depuis novembre 2019 en vue de l'augmentation du volume de production. Outre une amélioration de l'organisation du travail, ce projet a



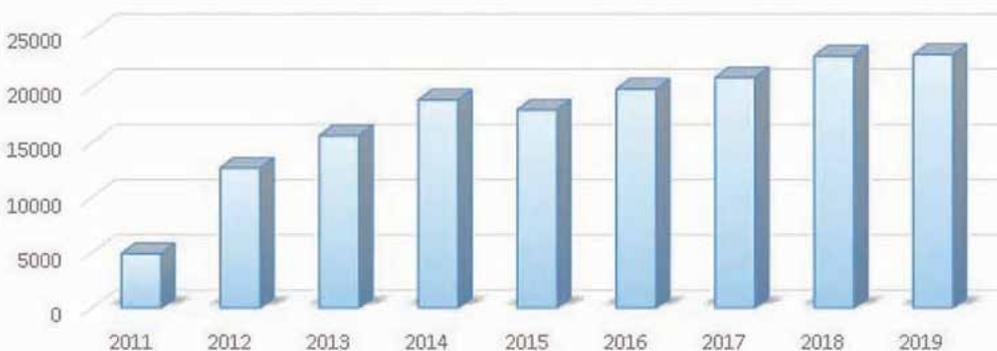
pour but d'améliorer les conditions de travail et de limiter la pénibilité qu'engendrerait une organisation aléatoire. Grâce à une augmentation des surfaces de stockage des matières premières et des produits finis, une mise en conformité de certains flux logistiques et la mise en place de matériels permettant une production 100% « maison » de l'ensemble de la prestation restauration, l'équipe disposera d'un outil avant-gardiste. Celui-ci permettra de répondre aux demandes d'institutions extérieures à Vivalia. La cuisine se prépare également à l'ensemble des techniques qui seront utilisées, telles que la mise sous atmosphère modifiée, permettant un allongement de la durée de vie des plats froids afin de limiter considérablement les déchets liés à l'atteinte des dates limites de consommation (DLC), le braisage automatisé colorant idéalement les viandes, poissons, gratins, etc.

A travers ce projet, les patients de l'hôpital de Bertrix bénéficieront d'une salle de restaurant réaménagée, améliorant l'environnement dans lequel ils prennent les repas. Les adolescents disposeront d'un espace qui leur sera dédié dans une ambiance chaleureuse. Un « salad bar » et un endroit agréable où retrouver ses collègues seront mis à disposition des membres du personnel.

L'accord de financement du projet d'agrandissement de la cuisine centrale a été octroyé en 2019 dans le cadre du financement du projet Vivalia 2025.

Enfin, le Département Restauration, associé au service Diététique, a tenu un rôle d'ambassadeur en Belgique et à l'étranger. Les avancées en matière de process, concepts et nutrition opérées par le Département Restauration, en

étroite collaboration avec le service Diététique, sont observées par l'ensemble des acteurs du secteur de la restauration en soins de santé et ont force d'exemple au-delà de nos frontières en matière de politique de restauration. En 2019, plus de 120 personnes représentant une cinquantaine d'institutions de soins belges et étrangères, hautes écoles et sociétés de restauration commerciales ont visité la cuisine centrale de Bertrix et plusieurs sites de Vivalia. Le volontarisme de l'équipe pousse les plus grandes institutions et sociétés de nutrition, telles que la SFNCM (Société Francophone de Nutrition Clinique et Métabolisme), à demander à Vivalia d'exposer ses méthodes et concepts lors de congrès de référence (Journées de Printemps de Nutrition Clinique, Journées Francophones de Nutrition).



Evolution du nombre de journées alimentaires (JA) produites par équivalent temps plein (ETP)

## 4.5 LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

En 2019, une réorganisation des équipes des services de facturation a été réalisée afin d'optimiser la gestion du travail. Une polyvalence des agents dans l'attribution des tâches a été mise en place dans la mesure du possible, afin de diminuer les retards de traitement et de limiter les risques de perte de connaissances en cas d'absence. Un poste d'adjoint au chef de facturation a été créé afin de prévoir un transfert de compétences à terme. Cet adjoint apportera également son soutien pour les projets annexes tel que la gestion des lits. L'optimisation du travail se traduit également via les analyses néces-

saires afin d'utiliser et retraiter les données issues des logiciels métiers dans le but de diminuer l'encodage manuel. Par ailleurs, les développements de différents projets se sont poursuivis en 2019 au niveau des ac-

cueils, secrétariats et de la comptabilité : dictée vocale, bornes pour les inscriptions des patients, gestion des rendez-vous, dématérialisation des factures entrantes, etc.





## AXE 3

# PROJETS D'INFRASTRUCTURES



Les projets d'infrastructures initiés ou réalisés en 2019 ont témoigné du souhait de Vivalia de veiller à accueillir et prendre en charge les patients et résidents dans des conditions optimales, tout en mettant à disposition des membres du personnel et du corps médical des outils de travail adéquats, leur permettant de dispenser des soins de la meilleure qualité qui soit.





# 1 DANS NOS HÔPITAUX

## 1.1 | HÔPITAL VIVALIA D'ARLON

La gestion des dossiers de travaux prioritaires déterminés par le gestionnaire et le Conseil médical pour le site d'Arlon s'est poursuivie durant l'année 2019. Ces projets portent sur la réalisation de différents travaux de reconditionnement au niveau du service des urgences (box et déchocages), de la mammographie, du service de médecine physique (plateau kiné avec accès extérieur direct) et du service d'endoscopie (ajout notamment d'une salle d'examen). Ce dossier de reconditionnement a fait l'objet d'une première publication pour laquelle il n'a pas été possible d'attribuer le marché. Celui-ci a donc été relancé et la procédure est en cours.

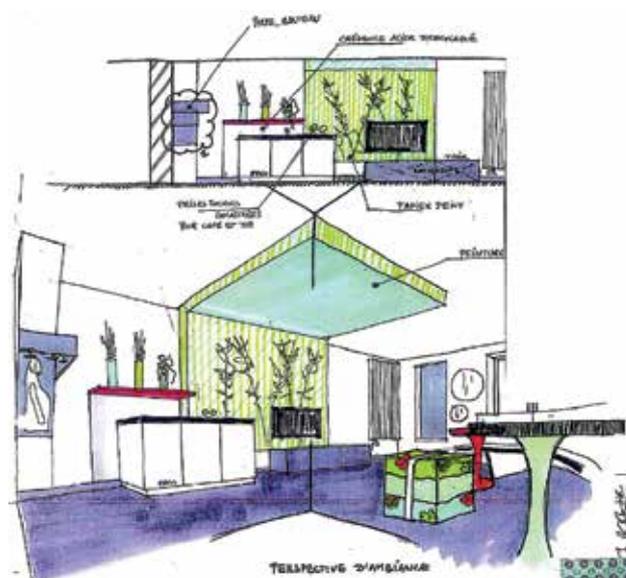
La demande de permis pour l'extension du service de coronarographie (ajout d'une nouvelle salle d'examen) a été introduite en 2019. Le dossier de soumission est actuellement en cours de finalisation en vue d'être publié courant 2020. L'étude du projet de reconditionnement de l'ancien couvent a également été lancée. La programmation et la commande ont été communiquées aux auteurs de projet.

Ces investissements prioritaires ont pour objectif de maintenir le site arlonais parmi les hôpitaux de pointe durant la phase intermédiaire menant jusque 2025.

Par ailleurs, les travaux du nouveau laboratoire d'anatomopathologie ont été finalisés et celui-ci a été mis en exploitation au second semestre 2019, suite au déménagement du laboratoire de l'hôpital de Virton vers le site d'Arlon. Il bénéficie ainsi d'infrastructures plus modernes permettant de réorganiser le travail et d'étoffer l'équipe en place pour répondre à une intense activité et pouvoir, notamment, analyser les prélèvements réalisés à l'hôpital Vivalia de Libramont. Le gain d'espace favorise en effet l'automatisation par l'acquisition de machines performantes. Les conditions de travail du personnel du laboratoire s'en trouvent également améliorées.

Les travaux d'aménagement d'un local des familles ont été lancés début 2019. Ce nouvel espace est désormais accessible pour accueillir l'entourage des patients accompagnés par l'équipe mobile de soins palliatifs. Son utilisation peut être étendue aux familles de patients de différents services (oncologie, hôpital de jour, etc.) non suivis par l'équipe mobile avec l'accord de celle-ci. La création de ce local a été financée par un don réalisé via la Fondation Roi Baudouin. L'aménagement a été soigneusement étudié pour le confort des proches du patient, afin de leur permettre de bénéficier d'un moment de répit dans un lieu apaisant. Ainsi, le local des familles a été équipé de mobilier design et cocoon, d'un coin séjour (télévision, radio, fauteuils), d'un coin cuisine (micro-ondes, vaisselle, frigo, café) et de jeux pour enfants. Les couleurs du papier peint, des meubles et objets de décoration ainsi que l'éclairage ont été étudiés afin de créer une ambiance accueillante et propice à l'apaisement.

Les travaux de mise aux normes AFSCA de la laverie de la cuisine ont été commandés et leur exécution a également été effectuée courant 2019.



## 1.2 | HÔPITAL VIVALIA DE MARCHE

### *Les travaux de construction de la nouvelle aile B6 se sont poursuivis durant l'année 2019.*

Après 3 années de travaux et un investissement de 9 millions d'euros TVAC – dont 90% sont financés via le Budget des Moyens Financiers fédéral (investissements hospitaliers prioritaires) et 882.375,00 € de subsides par la Région wallonne – l'hôpital marchois bénéficiera d'une nouvelle aile apportant près de 5.000 m<sup>2</sup> de superficie supplémentaire, répartis sur 5 niveaux. Le B6 accueillera, dans un pôle moderne, un plateau de consultations centralisées, de nouvelles unités de soins (gériatrie et maternité, notamment) ainsi qu'un nouveau plateau technique/logistique. Les travaux devraient être terminés aux alentours de la fin de l'année 2020.

La construction du B6 constitue l'un des **7 axes du Plan directeur** inscrivant pleinement l'hôpital de Marche dans le projet Vivalia 2025, plus particulièrement dans le cadre de l'association bi-site Centre Hospitalier Régional Centre-Sud/Hôpital de Marche.



En mars 2019, un autre axe de ce Plan directeur s'est concrétisé avec l'accueil des premiers patients dans l'ancienne unité de soins intensifs reconditionnée en salle de réveil. Les travaux ont duré 5 mois et plus de 560.000 € TVAC ont été investis pour aménager cette nouvelle salle de réveil répondant aux dernières normes en vigueur. Celle-ci dispose notamment d'un espace distinct de 2 lits dédié aux enfants opérés.

Les travaux d'aménagement d'une nouvelle salle d'opération ont été réalisés en 2019. Celle-ci viendra compléter le dispositif actuel, composé d'un bloc central de 4 salles et d'un petit bloc (une salle) délocalisé au niveau de l'hôpital de jour pour les petites interventions. Totalement fonctionnelle dès septembre 2020, une fois les équipes médicales et soignantes entièrement constituées et for-



mées, cette 5<sup>ème</sup> salle permettra d'augmenter la capacité opératoire actuelle du bloc et d'ainsi répondre aux besoins liés à l'augmentation globale de la population et au vieillissement de celle-ci. De nouveaux projets seront lancés, tant en chirurgie abdominale, vasculaire, qu'orthopédique. Cette 5<sup>ème</sup> salle permettra également, dans un premier temps, de maintenir la capacité opératoire du bloc durant les travaux à venir de modernisation des 4 salles existantes (renouvellement de l'équipement). L'aménagement de la 5<sup>ème</sup> salle représente un investissement de plus de 720.000 € TVAC qui s'inscrit pleinement dans le projet d'extension et de rénovation globale du bloc opératoire. En effet, les équipements de cette nouvelle salle pourront être repris dans le futur bloc opératoire où elle sera intégrée en tant que salle d'opération pour patients ambulatoires. De plus, la technologie informatique utilisée pour cette 5<sup>ème</sup> salle servira de référence pour la construction de ce nouveau bloc opératoire et permettra d'appréhender les besoins pour la construction du futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud.

Par ailleurs, l'étude et la rédaction du dossier d'exécution et de soumission de la création d'un salon de sortie au niveau de l'entrée du restaurant de l'hôpital ont été réalisées. Les travaux sont programmés pour 2020. Enfin, le permis unique pour le développement de la cogénération sur le site de l'hôpital a été octroyé le 29 mai 2019. La cogénération permettra de produire de l'eau chaude de chauffage et de l'eau chaude sanitaire pour l'hôpital ainsi que de réduire la facture d'électricité, cela étant couplé à l'obtention de certificats verts. Les émissions de CO<sup>2</sup> seront également réduites de près de 40% chaque année grâce à ce système.

### 1.3 | HÔPITAL VIVALIA DE BASTOGNE

*En 2019, l'étude et la rédaction du dossier d'exécution pour le reconditionnement du plateau de la médecine physique de l'hôpital ont été lancées.*

L'objectif de ce projet est d'agrandir la surface dédiée aux kinésithérapeutes en utilisant une pièce annexe anciennement dédiée à la couture et inutilisée. Une quarantaine de mètres carrés seront ainsi gagnés.

#### **Le nouveau plateau offrira :**

- un vrai sas d'entrée ;
- des sanitaires (PMR) ;
- 6 boîtes de soins (dont un pour la cage de Rocher, équipement destiné à la mécanothérapie avec des points de fixation dans toutes les directions) ;
- une zone dédiée à l'exercice physique (cardio) ;
- une zone de bureau pouvant accueillir un ou deux nouveaux collaborateurs ;
- un espace vestiaire pour les kinés.

L'organisation spatiale est prévue de sorte à pouvoir moduler l'espace et/ou le scinder pour différents intervenants (notamment pour la kiné prénatale qui nécessite plus d'intimité). Sur le plan technique, l'entièreté de l'installation électrique sera remise aux normes. Un rafraîchissement des peintures/revêtements muraux et un remplacement de certains revêtements de sol et plafonds seront effectués. L'installation de mobilier intégré et de rangements adaptés clôturera ces travaux.



### 1.4 | HÔPITAL VIVALIA DE LIBRAMONT

L'établissement du dossier d'exécution lié à l'étude réalisée sur le reconditionnement du bloc opératoire s'est poursuivi en vue de publier le marché en 2020. L'objectif de ce projet est la mise en ordre technique, pour les prochaines années, des six salles de norme ISO 5 du bloc et de la 7ème salle complémentaire destinée à devenir une salle d'appoint de norme ISO 7.

Le suivi du projet de construction d'une cabine haute tension de tête dans le but d'augmenter la puissance électrique nécessaire aux nouveaux équipements médicaux de l'hôpital libramontois (IRM, scanner, salle d'angiographie) a été mené en 2019. Les travaux de mise aux normes de la cabine haute tension interne sont en cours de réalisation.

Par ailleurs, le permis d'urbanisme lié à l'implantation d'un modulaire pour l'auto-dialyse a été déposé en 2019. La rédaction du dossier d'exécution et le lancement du marché sont prévus courant 2020.

### 1.5 | LE PROJET D'EXTENSION DE LA CUISINE CENTRALE DE BERTRIX

Suite à l'octroi en 2017 du permis d'environnement dans le cadre du projet d'agrandissement de la cuisine centrale de l'hôpital de Bertrix (UCP – Unité Centrale de Production Vivalia), le lancement des travaux est programmé pour 2020 après analyse des soumissions.

Rappelons que ce projet d'extension de la cuisine centrale de Bertrix, novateur en matière de restauration collective, avait été étudié par le groupe projet constitué de la Direction de la Restauration, de la Direction Infrastructures, de l'équipe de l'UCP et du Service qualité et validé par les services de l'AFSCA.



## 2.1 MRS SAINT-ANTOINE DE VIRTON - « LA RÉSIDENCE DES OLIVIERS »

Les travaux de construction de la nouvelle maison de repos sur le site de l'hôpital de Virton ont débuté le 1<sup>er</sup> mars 2019. Ce nouvel établissement, d'une capacité de 90 lits MR/MRS, ainsi que 10 places accueil de jour, devrait ouvrir ses portes au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2020.

Une seconde phase de travaux est envisagée avec la réhabilitation de l'ancien hôpital Edmond Jacques dans le but d'augmenter la capacité d'accueil. La chaufferie, la cuisine et les vestiaires de l'hôpital, qui seront mutualisés avec la nouvelle MRS, seront intégralement reconditionnés afin de répondre de manière conforme aux besoins des deux institutions.



## 2.2 SENIORIE DE SAINTE-ODE - « LE DOMAINE DE L'AMBRA »

Le projet de construction de la nouvelle maison de repos de Sainte-Ode, d'un montant de 12.700.000 € TVAC, dont 5.000.000 € subsidiés par la Région wallonne, devrait voir le jour à partir d'août 2020 (programmation du début des travaux). Leur durée est estimée à 18 mois.

Dans un premier temps, ce nouvel établissement accueillera 66 lits MR, dont 28 convertis en MRS, et 13 lits court séjour. Une seconde phase de travaux permettra l'augmentation de la capacité d'accueil.

Ces projets d'infrastructures s'inscrivent pleinement dans la philosophie de Vivalia qui est de répondre au vieillissement de la population et au manque de places en maisons de repos, tout en améliorant la qualité de la prise en charge et de l'hébergement de nos aînés.



© D. Castronovo

A travers les projets menés dans le cadre de ses trois secteurs d'activités, Vivalia a entendu répondre aux besoins spécifiques existant en matière d'aide médicale urgente, de prise en charge de la personne âgée, de santé mentale et de petite enfance.



## 1 L'AIDE MÉDICALE URGENTE (AMU)



En 2019, dans le cadre des interventions réalisées en matière d'Aide Médicale Urgente (AMU), 3.246 sorties SMUR ont été comptabilisées au départ des quatre hôpitaux de Vivalia (Arlon, Bastogne, Libramont et Marche). Un total de 1.801 sorties PIT (Paramedical Intervention Team) a été enregistré au niveau des points de départ PIT de Bouillon et Virton.

Le travail en vue d'un changement d'opérateur dans le cadre de la prise en charge des sorties PIT a été amorcé en 2019. C'est en effet la Croix-Rouge de Belgique qui mettra à disposition, dans le courant de l'année 2020, les secouristes-ambulanciers qui travaillent en binôme avec les infirmiers urgentistes de Vivalia dans les PIT de Bouillon et Virton. Le départ sera organisé depuis l'hôpital pour le PIT de Virton.



## 2 LA PRISE EN CHARGE DE LA PERSONNE ÂGÉE (PCPA)



Les maisons de repos et de soins de Vivalia ont poursuivi l'organisation de leurs animations durant l'année 2019, afin d'apporter gaieté, partage et distraction aux résidents qu'elles accueillent.

A la Seniorie de Sainte-Ode, la collaboration avec le Centre des réfugiés de la Croix-Rouge est toujours d'actualité. Un séjour à la mer du Nord a été organisé en septembre 2019 auquel ont participé une quinzaine de résidents. Une activité piscine a

également été proposée en collaboration avec l'hôpital Vivalia de Libramont, qui dispose des infrastructures adaptées sur son plateau de kinésithérapie.

Les résidents de la MRS Saint-Antoine ont quant à eux participé à différentes excursions et activités au cours de l'année (Jardin des Papillons et Musée de l'Imprimerie à Grevenmacher, Zoo d'Amnéville, concert cover de Michel Sardou, séances cinéma et théâtre, etc.). Ils se sont également retrouvés pour le rendez-vous annuel des « Jeux Interhomes » en collaboration avec les maisons de repos de Virton.

Au sein de la MR-MRS La Bouvière de Vielsalm, un local bien-être dédié aux massages, soins du visage et soins esthétiques a été aménagé en 2019. Une collaboration est par ailleurs développée avec les écoles maternelles de Vielsalm, donnant lieu à

l'organisation d'une activité chaque mois. Les résidents ont pu apprécier la compagnie de chiens visiteurs et d'une perruche grâce au soutien de l'association Clinicœurs. L'initiative « Été solidaire », reconduite en 2019 en partenariat avec le CPAS de Vielsalm et l'ASBL Les Hautes Ardennes, a permis d'accueillir à nouveau des étudiants au sein de la maison de repos durant les 15 premiers jours de juillet.

Au Val des Seniors de Chanly, plusieurs animations ont également été proposées aux résidents, dont la création d'un atelier tricot à l'occasion du Marché de Noël et l'organisation d'après-midis « Jeux de société » en collaboration avec une équipe de bénévoles.



### 3.1 | LES CRÈCHES CRECH'NDO



Dans le cadre du Plan qualité défini avant l'ouverture des crèches, deux axes de travail principaux ont été déterminés : la familiarisation et l'aménagement des espaces intérieurs et extérieurs.

En 2019, première année d'existence des crèches de Vivalia, les équipes ont été conviées par l'ONE à une séance d'accueil des nouveaux responsables de crèches en province de Luxembourg, sur le thème « Réflexion autour des pratiques d'accueil en référence aux brochures repères/soutien à la parentalité ».

Trois autres rencontres ont également été organisées afin d'aborder les thématiques souhaitées selon les difficultés rencontrées :

- journée inter-milieux d'accueil / inclusion d'enfants en situation d'handicap : cette formation a permis d'établir des partenariats avec l'AVIQ et Le Tisserand (dispositif mobile de soutien à l'inclusion, soutenu par l'ASBL PROMemploi, spécialisée dans les questions relatives à l'accueil des enfants) ;

- formation visant à découvrir l'art, la créativité et l'expérimentation, « à travers le tissu », chez les enfants âgés entre 18 mois et 4 ans : cette formation, organisée en collaboration avec la Maison de la Culture Famenne Ardenne, a aidé l'équipe à mieux investir son espace de travail avec les enfants grâce à cet outil. Des collaborations sur ce thème en ont découlé avec les familles et certaines maisons de repos ;

- formation organisée par l'ONE sur « Les pédagogies dites nouvelles », qui a permis de réfléchir au sens donné aux actes posés vis-à-vis des enfants.

Différents partenariats se sont également développés en 2019 au sein des trois crèches de Vivalia, notamment avec les médecins pédiatres de Vivalia, dans le cadre de consultations permettant un accompagnement préventif et un suivi du schéma vaccinal des enfants de la crèche.

A la crèche de Libramont, une convention a été signée avec la Bibliothèque communale, ce qui permet à l'équipe d'aller y choisir divers livres et jeux adaptés aux jeunes enfants. Une convention de stage a également été établie entre Vivalia et l'Institut Centre Ardenne (ICA) de Libramont. Le travail de préparation de l'accueil des élèves stagiaires a été réalisé en 2019 en vue d'un premier stage programmé en janvier 2020.

Les équipes des crèches ont par ailleurs participé à des formations spécifiques :

- formation sur « Le malaise grave du nourrisson », donnée par le Centre de formation de la Haute Ecole Namur-Liège-Luxembourg ;

- formation en hygiène : protocole d'hygiène en milieu d'accueil, protocole de sécurité (SIPP).

Plusieurs réunions ont également été menées en collaboration avec le Pôle restauration et la Coordination qualité diététique pour l'élaboration des menus spécialement adaptés aux tout-petits.

## 3.2 LA MAISON DE SOINS PSYCHIATRIQUES (MSP)

L'année 2019 a été synonyme de changement à la Maison de Soins Psychiatriques d'Athus. Un travail de réflexion et de remise en question de la part de l'ensemble de l'équipe concernant le fonctionnement de l'établissement a été réalisé. Il en est ressorti la nécessité d'actualiser le projet institutionnel datant de la création de la MSP, afin de redéfinir clairement les objectifs et missions de l'institution, dans le but d'améliorer la qualité de l'accompagnement des résidents ainsi que le bien-être au travail de chaque membre de l'équipe. Un groupe de travail a été constitué pour mener à bien ce projet. Ce travail sera poursuivi et implémenté durant l'année 2020.

## 3.3 LES HABITATIONS PROTÉGÉES (HP)

- **Les Initiatives d'Habitations Protégées IHP Famenne-Ardenne**



En 2019, l'équipe des IHP a poursuivi le travail réalisé au fil des années précédentes sur l'art d'écrire et de transmettre un conte. Depuis avril 2019, les ateliers d'écriture ont repris, à raison de deux séances par mois, en collaboration avec un conteur professionnel. L'objectif de ce nouveau projet artistique est de créer une histoire collective avec comme support la présence de marionnettes. Les participants au projet ont en effet pu créer leur propre marionnette qui deviendra un personnage de leur histoire. Cette réalisation a pu se faire en collaboration avec l'ASBL « La Source ». Ce support a été choisi avec les participants qui exprimaient les difficultés à monter sur scène et à se retrouver face à un public. Grâce au support de la marionnette, chacun se sentira ainsi plus à l'aide pour présenter cette création collective. L'impact positif de ce projet artistique pour les participants, rencontrant une problématique en santé mentale, peut se traduire de différentes façons : acquisition d'une structuration du temps, rencontres, développement d'une notion de plaisir, d'écoute et de communication, confiance en soi, occupation d'une place dans un groupe. Une représentation sur scène sera prévue fin de l'année 2020.

Par ailleurs, à la demande de nombreux résidents, un voyage de trois jours à la mer du Nord a été une nouvelle fois organisé durant le mois d'août 2019 et s'est révélé être une expérience toujours aussi positive. Les activités hebdomadaires se sont également poursuivies tout au long de l'année : marches, ateliers cuisine, jeux de société, ateliers actualité, jardinage, pâtisseries, blind test, etc.

- **SPAD RESOLUX (Service Psychiatrique d'Aide à Domicile)**

Les objectifs poursuivis par Résolux sont multiples. Le service tente d'aider ses bénéficiaires à être acteurs de leur propre projet de vie, mais également de les maintenir au sein de leur environnement et de leur tissu social d'origine. Ces buts s'inscrivent dans l'idée de favoriser la cohérence et la collaboration au sein du réseau, afin d'éviter la création d'un réseau de soins spécifiques parallèle à celui des services généraux.

Suite à la réforme 107 et à l'ajustement des missions par rapport aux nouvelles formes de soins, le service Résolux a développé la fonction de centralisation des demandes. Celle-ci est subdivisée en trois fonctions distinctes et reflète un travail qui était déjà réalisé par le SPAD, mais de façon moins formalisée : la réorientation des demandes, la fonction « relais » et l'exploration des demandes.

L'année 2019 a été, tout comme l'année 2018, marquée par les nombreuses collaborations avec les différents partenaires du réseau. L'équipe a continué à s'investir dans les réunions du Réseau ProxiRéLux. En parallèle à ce travail ont continué à se développer les missions de coaching et de sensibilisation, que le SPAD tente d'adapter à chaque situation spécifique. Afin d'étoffer ses modules, l'équipe a également continué à travailler à la création d'un jeu de société.



Communication, gestion active des ressources humaines, amélioration des conditions de travail et structuration du processus de formation ont constitué, en 2019, les axes prioritaires de Vivalia en matière de bien-être au travail.

Cette volonté a également permis de renforcer l'attractivité de l'institution et de ses métiers auprès des professionnels de la santé.





La communication est l'un des facteurs qui contribuent au bien-être et à la qualité du travail. En effet, communiquer vers l'extérieur a pour objectif de faire savoir notre savoir-faire, de mettre en avant le travail qui est accompli et, par-delà, de valoriser l'ensemble de nos équipes. La communication interne doit, quant à elle, favoriser le bien-être de l'ensemble des personnes travaillant au sein de Vivalia en les informant de ce qu'il se passe au sein de notre institution et donc, de créer du lien et une identité collective.

En 2019, un quatrième outil web est venu renforcer l'identité numérique de Vivalia : aux sites internet et intranet et aux pages publiques sur les réseaux sociaux Facebook et LinkedIn, un groupe privé Facebook. Depuis novembre, le groupe Viva'Lien permet aux membres du personnel et aux prestataires de soins indépendants de Vivalia d'y retrouver et partager ce qui fait le quotidien de nos institutions (informations et campagnes internes, actualités et événements, concours, etc.). En développant ce moyen de communication complémentaire, Vivalia poursuit le développement de sa stratégie numérique qui se veut, sur le plan de la communication interne, au plus proche des utilisateurs.

*Quelques chiffres significatifs pour l'année 2019 sont présentés ci-dessous et témoignent de l'impact croissant qu'ont ces différents outils sur le plan de la communication digitale de Vivalia.*

## Site internet [www.vivalia.be](http://www.vivalia.be)

Le service Communication de Vivalia utilise Google Analytics pour analyser l'audience des sites internet et intranet (MyVivalia). Différentes données de trafic et de comportement sont disponibles dont :

- le nombre d'utilisateurs, soit le nombre de personnes qui ont visité le site internet pour la période indiquée : **335.157 utilisateurs pour 2019** ;
- les sessions, qui représentent le nombre de fois où les visiteurs sont venus sur le site internet : **638.186 visites en 2019** ;
- le nombre de pages qui ont été consultées en 2019 : **1.684.201 pages**.

### ● Classement des pages vues

La **page d'accueil** est incontestablement la page la plus vue, car elle reste le point d'entrée sur le site internet. Ensuite, ce sont principalement **les institutions et les services** qui sont recherchés sur le site internet, ou encore **les informations relatives à la prise de RDV**.

La **page Jobs** est, quant à elle, dans le top 3 des pages les plus visitées (cette page est systématiquement renseignée dans les publications de Vivalia liées à l'emploi).

Page	Pages vues
	<b>1 684 201</b> % du total: 100,00 % (1 684 201)
1. /	<b>159 250</b> (9,46 %)
2. /institution/hopital-de-libramont	<b>53 885</b> (3,20 %)
3. /jobs	<b>47 596</b> (2,83 %)
4. /institution/hopital-d-arlon	<b>43 361</b> (2,57 %)
5. /institution/hopital-de-marche	<b>29 127</b> (1,73 %)
6. /services	<b>25 615</b> (1,52 %)
7. /page/prendre-un-rendez-vous-pour-une-consultation	<b>23 333</b> (1,38 %)
8. /service/gynecologie-et-obstetrique-libramont	<b>20 089</b> (1,19 %)
9. /institution/hopital-de-viron	<b>19 949</b> (1,18 %)
10. /page/rdv-libramont	<b>18 307</b> (1,09 %)

## ● Canal de trafic

**Organic search** = les utilisateurs sont arrivés sur le site via les moteurs de recherche (le mot le plus utilisé dans Google pour accéder au site est « Vivalia »)

**Direct** = les utilisateurs sont arrivés sur le site en écrivant directement l'URL (cela signifie que le site internet est connu des utilisateurs)

**Social** = les utilisateurs sont arrivés sur le site via les réseaux sociaux (via de nombreuses publications Facebook ou LinkedIn où il est fait référence au site internet de Vivalia)

**Referral** = les utilisateurs sont arrivés sur le site via un lien depuis un autre site (notamment via les redirections mises en place depuis les anciens sites web des institutions de Vivalia)

**Email** = les utilisateurs sont arrivés sur le site via un email (signature mail)

Default Channel Grouping	Acquisition
	Utilisateurs ↓
	<b>335 157</b> % du total: 100,00 % (335 157)
1. Organic Search	<b>259 583</b> (75,51 %)
2. Direct	<b>64 177</b> (18,67 %)
3. Social	<b>12 054</b> (3,51 %)
4. Referral	<b>7 760</b> (2,26 %)
5. (Other)	<b>217</b> (0,06 %)
6. Email	<b>2</b> (0,00 %)

## L'intranet MyVivalia

L'intranet MyVivalia (my.vivalia.be) suppose une connexion de la part de ses utilisateurs. Dans le top 10 des pages les plus consultées figure logiquement la page de connexion (accessible par tous).

La page en position 3 est la page d'accueil de l'intranet, une fois que les utilisateurs se sont connectés. La page d'accueil de l'intranet a donc été visitée **13.304 fois en 2019**.

Parmi les pages les plus consultées après la **page d'accueil** figurent les **menus de la semaine** (8.676 pages consultées en 2019), les **jobs** (page consultée 3.759 fois en 2019) et **l'annuaire** (page consultée 3.079 fois en 2019).

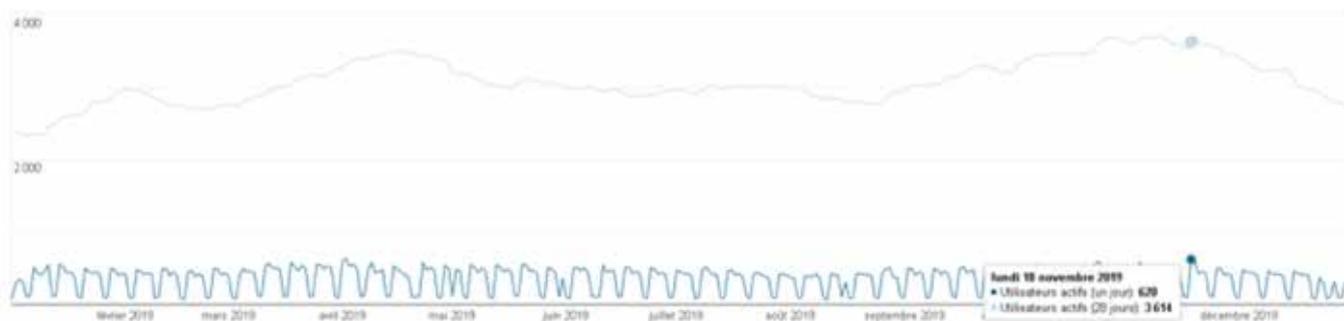
Page	Pages vues ↓
	<b>423 345</b> % du total: 100,00 % (423 345)
1. /	<b>305 760</b> (72,22 %)
2. /accueil?destination=accueil	<b>16 287</b> (3,85 %)
3. /accueil	<b>13 304</b> (3,14 %)
4. /menus-de-la-semaine	<b>8 676</b> (2,05 %)
5. /jobs	<b>3 759</b> (0,89 %)
6. /annuaire	<b>3 079</b> (0,73 %)
7. /page/avantages-aux-agents-vivalia	<b>1 672</b> (0,39 %)
8. /procedures	<b>1 458</b> (0,34 %)
9. /jobs?page=1	<b>1 184</b> (0,28 %)
10. /evenement/fete-du-personnel-vivalia-2019-0	<b>1 158</b> (0,27 %)

La 10<sup>ème</sup> page au classement concerne les inscriptions à la Fête du Personnel, via un formulaire disponible en ligne sur l'intranet.

## ● Nombre d'utilisateurs

Le record du nombre d'utilisateurs actifs (c'est-à-dire d'utilisateurs différents) par jour a été atteint en novembre 2019 avec **620 utilisateurs différents connectés sur MyVivalia sur une même journée**. C'est également en

novembre que le nombre d'utilisateurs différents sur une période de 28 jours est le plus élevé, avec **près de 3.700 d'utilisateurs actifs**. Un pic de fréquentation se dessine clairement sur MyVivalia à cette période, certainement en raison de la publication des informations relatives au projet Vivalia 2025 et de la mise en ligne des esquisses du futur CHR-CS le 23 octobre 2019.

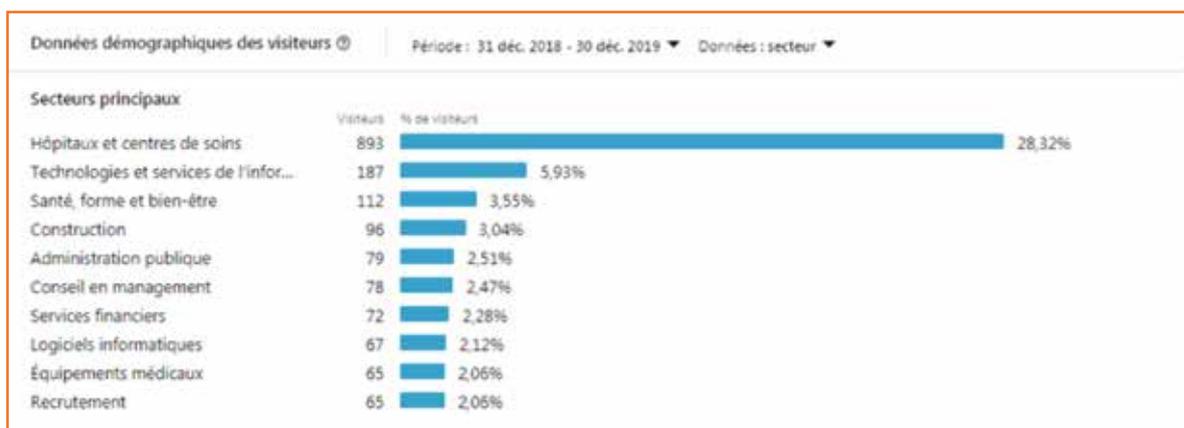
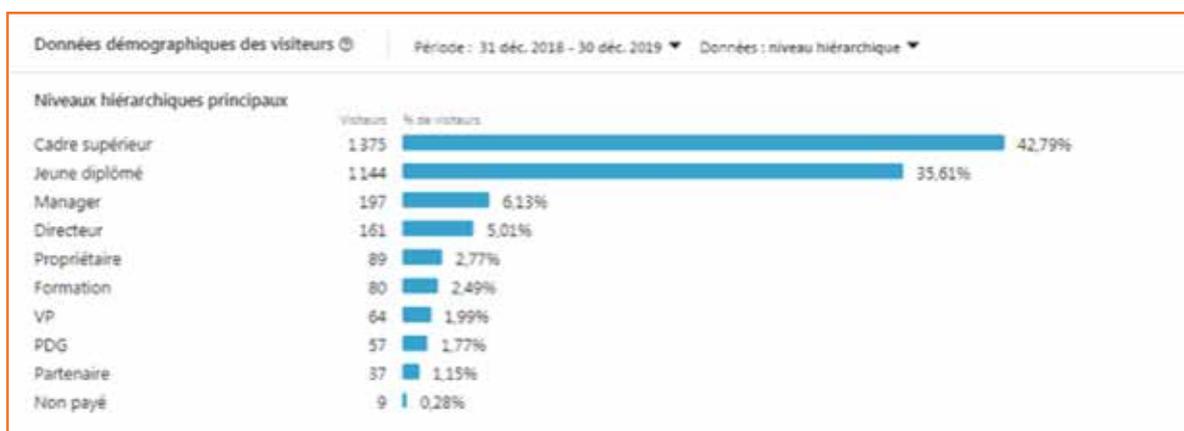


## Page LinkedIn

Les chiffres du réseau social LinkedIn ont été analysés pour la période du 01/01/2019 au 31/12/2019. Actuellement, le réseau est principalement utilisé pour promouvoir les offres d'emploi. Quelques publications corporate ont également été réalisées, notamment à propos de Vivalia 2025 et des projets d'investissement.

En décembre 2019, la page Vivalia comptait 3.036 abonnés, dont 516 nouveaux abonnés pour la période concernée. 38 publications ont été postées en 2019 et la page compte 3.397 vues (1.817 via ordinateur, 1.580 via mobile). Le réseau reste un canal important car la page Vivalia a généré 46.582 impressions – du 15/02/2019 au 31/12/2019 (l'indicateur « impressions » représentant le nombre de fois où une publication a été vue par les membres du réseau social).

## ● Données démographiques des visiteurs de la page Vivalia sur LinkedIn



## ● Publications ayant suscité le plus d'interactions

Publié par Charlotte Holtzheimer • 1/4/2019 • Sponsoriser

**VIVALIA**  
3 037 abonnés  
11 mois

Le Gouvernement wallon a présenté ce lundi son Plan de constructions hospitalières : une enveloppe de près de 305 millions d'euros (424 millions TVAC et frais généraux compris) est réservée pour le financement de Vivalia 2025, sur un montant total de 2,34 milliards HTVA dégagés par la Région.

Cet accord de financement donne le feu vert à la réorganisation de l'offre de soins de santé dans notre province, avec un seul objectif : garantir une prise en charge de qualité et de proximité à tous les habitants de la province de Luxembourg et de ses régions limitrophes, en répondant aux attentes des patients et des professionnels de la santé.

L'enveloppe octroyée permettra de construire le futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud à Habay/Houdemont et d'assurer les investissements nécessaires durant la phase intermédiaire menant jusqu'en 2025.

Retrouvez toutes les explications au sujet de Vivalia 2025 sur notre site [www.vivalia.be/actualites](http://www.vivalia.be/actualites) !



60 • 2 commentaires

J'aime Commenter

Impressions organiques : 3 527 impressions

Publié par Aurélie Chapellier • 23/10/2019 • Sponsoriser

**VIVALIA**  
3 037 abonnés  
4 mois

Le futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud se dévoile ! Les esquisses de l'hôpital sont présentées aux habitants de Habay ce mercredi soir, 23 octobre. Pour consulter le dossier complet sur le projet Vivalia 2025, visitez notre [voir plus](#)



62 • 3 commentaires

J'aime Commenter

Publié par Aurélie Chapellier • 21/11/2019 • Sponsoriser

**VIVALIA**  
3 037 abonnés  
3 mois • Modifié

Une première en Wallonie !  
Le Service de Médecine physique et réadaptation de l'hôpital Vivalia de Libramont met à disposition de ses patients des "squelettes externes" pour les aider à expérimenter la marche de façon assistée.

Les adultes peuvent utiliser un Exosquelette qui permet le déplacement libre et la recherche d'équilibre par le patient. Tandis que l'Innowalk est destiné aux enfants du Centre Eclaire et est complété par un dispositif de réalité virtuelle, ce qui lui donne un côté ludique, apprécié par les enfants.

L'hôpital de Libramont est le premier hôpital wallon à bénéficier de cette opportunité de location de l'exosquelette à plus long terme, permettant aux patients de retourner à plusieurs reprises - 4 à 5 séances étant nécessaires pour se situer au cœur de l'objectif de rééducation.

La mise à disposition de l'exosquelette est rendue possible grâce à la Fondation luxembourgeoise Wonschstär. L'ASBL Eclaire a, quant à elle, permis la location du dispositif Innowalk pour une phase de test d'un an.

Plus d'infos ? Consultez notre site internet > <https://bit.ly/347i9ll>



Exosquelette et Innowalk : deux outils innovants à l'hôpital Vivalia de Libramont

vivalia.be

29

J'aime Commenter

Soyez le premier à commenter ceci

Impressions organiques : 1 798 impressions Masquer les statistiques

## Page Facebook

Au 31 décembre 2019, la page Facebook de Vivalia comptait **2.436 abonnés**, avec une augmentation de **+912 abonnés pour l'année**. En ce qui concerne les mentions « J'aime » de la page, on compte +884 mentions supplémentaires en 2019, pour un total de **2.382 « J'aime »** en décembre.

**139 publications** ont été postées durant l'année, **dont 15 vidéos**.

Pour ce qui est de la couverture des publications, c'est-à-dire le nombre de personnes qui ont vu au moins une fois une des publications de la page Vivalia, la page Facebook comptabilise **630.752 couvertures**, ce qui représente **4.538 vues par publication**, en moyenne.

### ● Publications ayant suscité le plus d'interactions

#### En terme de couverture

Vivalia  
23 octobre 2019 · 🌐

Le futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud se dévoile !  
Les esquisses de l'hôpital sont présentées aux habitants de Habay ce soir.  
Pour consulter le dossier complet sur le projet Vivalia 2025, visitez notre site internet !  
>><https://www.vivalia.be/page/vivalia-2025>  
#vivalia2025 #habay #onavance

17 586 Personnes touchées 6 478 Interactions

Vivalia  
26 novembre 2019 · 🌐

Ce 26 novembre, c'est la journée mondiale des aides-soignants !  
L'occasion de remercier l'ensemble de nos équipes pour leur travail formidable au quotidien ! Les aides-soignants ont une place importante dans nos institutions, ils collaborent avec les infirmiers et sont à l'écoute des patients et des résidents.

17 463 Personnes touchées 1 637 Interactions

Vivalia  
8 novembre 2019 · 🌐

Félicitations aux services de maternité des hôpitaux de Marche et Libramont qui ont obtenu la prolongation pour 4 années supplémentaires du label international IHAB (Initiative Hôpital Ami des Bébé) !  
La prolongation de ce label mis en place à l'initiative de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et de l'UNICEF récompense le travail de qualité fourni par les équipes de ces deux services au niveau de la promotion et du soutien de l'allaitement maternel, la qualité d'accueil et d'accompagnement des jeunes parents et des nouveau-nés.  
Bravo à nos équipes !

16 130 Personnes touchées 3 871 Interactions

## En terme de couverture



**VIVALIA**  
**Infirmiers et aide-soignants (M/F)**  
 Bastogne - Temps plein

370 Vues uniques de l'offre d'emploi      31 Candidatures

8 J'aime      7 commentaires      198 partages

### Performances de votre publication

**30 069** Personnes touchées

**311** Réactions, commentaires et partages

56 J'aime	8 Sur la publication	48 Sur les partages
2 J'adore	0 Sur la publication	2 Sur les partages
33 Commentaires	16 Sur la publication	17 Sur les partages
220 Partages	198 Sur la publication	22 Sur les partages

**950** Clics sur la publication

0 Affichages de photos	126 Clics sur un lien	824 Autres clics
------------------------	-----------------------	------------------

**COMMENTAIRES NÉGATIFS**

6 Masquer la publication	1 Masquer toutes les publications
0 Signaler comme indésirable	0 Je n'aime plus la Page

Les statistiques rapportées peuvent présenter un décalage par rapport à ce qui est affiché sur les publications

## En terme de taux d'interaction

Le taux d'interaction représente le pourcentage de personnes qui ont réagi (c'est-à-dire aimé, commenté, partagé ou cliqué) sur la publication, après l'avoir consultée.

Dans le cadre de la publication au sujet des 50 ans de l'hôpital « La Clairière » de Bertrix, **le taux d'interaction est de 30%**.



**Vivalia**  
 10 octobre 2019 · G

L'hôpital psychiatrique "La Clairière" de Bertrix fête son 50ème anniversaire

Collaborateurs et retraités de "La Clairière" étaient réunis ce jour 10 octobre pour l'occasion !

Ce moment de convivialité a été l'occasion d'organiser le Colloque qui était organisé par la Plateforme de Concertation en Santé Mentale de la Province de Luxembourg, et dont le thème était "Sur la ligne du temps : 50 ans de psychiatrie en province de Luxembourg". Afficher la suite

**3 618** Personnes touchées      **1 997** Interactions

41 J'aime      2 commentaires      24 partages

### Performances de votre publication

**3 618** Personnes touchées

**161** Réactions, commentaires et partages

113 J'aime	42 Sur la publication	71 Sur les partages
1 Wouah	0 Sur la publication	1 Sur les partages
23 Commentaires	4 Sur la publication	19 Sur les partages
24 Partages	24 Sur la publication	0 Sur les partages

**1 836** Clics sur la publication

961 Affichages de photos	0 Clics sur un lien	875 Autres clics
--------------------------	---------------------	------------------

**COMMENTAIRES NÉGATIFS**

4 Masquer la publication	0 Masquer toutes les publications
0 Signaler comme indésirable	0 Je n'aime plus la Page

Les statistiques rapportées peuvent présenter un décalage par rapport à ce qui est affiché sur les publications

## Vidéo la plus consultée

**Vivalia**  
Publié par [Cha Heimer](#) (7) · 8 mars 2019 ·

Tu es bientôt diplômé en tant qu'infirmier/infirmière ?  
Tu as déjà ton diplôme et tu as envie de vivre une nouvelle aventure professionnelle ?  
Vivalia est fait pour toi !

Dynamisme, enthousiasme, un environnement professionnel à taille humaine où tu seras accompagné et dans lequel tu pourras évoluer professionnellement... regarde cette vidéo et tu comprendras ! ...  
[Afficher la suite](#)

**Plus de J'aime, de commentaires et de partages**  
Boostez cette publication pour 10 € pour toucher jusqu'à 3 900 personnes.

**23 571** Personnes touchées  
**5 640** Interactions  
[Booster la publication](#)

**86** 22 commentaires 298 partages

[J'aime](#) [Commenter](#) [Partager](#)

**Performances de votre publication**

**23 571** Personnes touchées

**19 592** Vues de vidéos de 3 secondes

**783** Réactions, commentaires et partages

<b>322</b> J'aime	<b>71</b> Sur la publication	<b>281</b> Sur les partages
<b>28</b> Lire	<b>8</b> Sur la publication	<b>20</b> Sur les partages
<b>20</b> Aimer	<b>9</b> Sur la publication	<b>14</b> Sur les partages
<b>4</b> Wowah	<b>0</b> Sur la publication	<b>4</b> Sur les partages
<b>2</b> Grrr	<b>0</b> Sur la publication	<b>2</b> Sur les partages
<b>79</b> Commentaires	<b>34</b> Sur la publication	<b>45</b> Sur les partages
<b>325</b> Partages	<b>298</b> Sur la publication	<b>27</b> Sur les partages

**4 857** Clics sur la publication

<b>827</b> Clics pour lire	<b>23</b> Clics sur un lien	<b>4 007</b> Autres clics
----------------------------	-----------------------------	---------------------------

**COMMENTAIRES NÉGATIFS**

<b>7</b> Masquer la publication	<b>1</b> Masquer toutes les publications
<b>0</b> Signaler comme indésirable	<b>0</b> Je n'aime plus la Page

## Groupe Facebook Viva'Lien

Seuls les membres du groupe, dont l'appartenance à Vivalia est authentifiée avant acceptation de la demande d'adhésion, peuvent voir qui fait partie de ce groupe privé et ce qui y est publié. Il est géré par le service Communication, mais les membres peuvent eux-mêmes diffuser des publications (sous réserve de validation). En décembre 2019, le groupe comptabilisait **22 publications, 232 membres et 289 réactions**.



## EN QUELQUES CHIFFRES



### WWW.VIVALIA.BE

- 335.157 utilisateurs pour 2019
- 638.186 visites en 2019
- 1.684.201 pages consultées en 2019

#### Classement des pages vues

1. Page d'accueil
2. Les institutions et les services, les informations pour la prise de RDV
3. Jobs



### INTRANET MYVIVALIA

La page d'accueil a été visitée **13.304** fois en 2019

Parmi les pages les plus consultées après la page d'accueil figurent les **menus de la semaine** (8.676 pages consultées en 2019), les **jobs** (page consultée 3.759 fois en 2019) et l'**annuaire** (page consultée 3.079 fois en 2019).



### PAGE LINKEDIN

En décembre 2019, la page Vivalia comptait **3.036** abonnés  
La page Vivalia a généré 46.582 impressions



### PAGE FACEBOOK

Au 31 décembre 2019, la page Facebook de Vivalia comptait **2.436** abonnés, avec une augmentation de **+912** abonnés pour l'année



On compte **+884** mentions « J'aime » supplémentaires en 2019, pour un total de **2.382** en décembre 2019  
**139** publications ont été postées durant l'année, dont **15** vidéos



### GROUPE FACEBOOK VIVA'LIEN

En décembre 2019, le groupe comptabilisait **22** publications, **232** membres et **289** réactions



## 2

## LES RESSOURCES HUMAINES



En 2019, le Département des Ressources Humaines a assuré le développement de différents projets, parmi lesquels peuvent être cités :

- le lancement du paramétrage et le déploiement du logiciel de planification des honoraires pour les sites hospitaliers dans le cadre d'une collaboration inter-métiers ;
- la modernisation du processus de sélection et de recrutement visant à entrer en relation directe avec les candidats potentiels lors de différents salons de l'emploi et Jobdays ainsi qu'en communiquant davantage proactivement via les réseaux sociaux ;
- la réalisation d'un audit, en collaboration avec une société externe, sur les déclarations ONSS en vue d'optimiser les réductions structurelles ;
- la réalisation d'une étude sur l'optimisation et les risques liés à la politique de statutarisation de Vivalia ;
- la participation à l'étude pilote IFIC (classification de fonctions) pour le secteur psychiatrique.



La dynamique positive de recrutement du Département infirmier s'est concrétisée à travers plusieurs initiatives, actions et manifestations organisées en 2019.

La réforme des études en soins infirmiers a pour conséquence une non-diplomation des étudiants en soins infirmiers généraux avant janvier 2020 (au plus tôt pour les infirmiers brevetés) et juin 2020 (infirmiers bacheliers). Dans la continuité des projets déjà développés afin d'anticiper et de faire face à la problématique de la pénurie infirmière, plusieurs démarches ont été entreprises en matière de recrutement afin de renforcer l'attractivité de Vivalia :

- **Organisation de la 2ème édition du Jobday organisé par le Département infirmier (27 février 2019)** : les différents services ont valorisé le métier d'infirmier(ère) ou de sage-femme au sein de Vivalia en présentant leurs projets et matériel, en décrivant leurs spécificités, en projetant des films, photos/vidéos, etc.

Les candidats infirmiers ont également eu l'occasion d'échanger avec les Directeurs des Départements infirmiers de manière plus informelle.



- **Participation aux salons SIEP de Namur (22 et 23 février) et Liège (14, 15 et 16 mars)** : les représentants du Département, en collaboration avec le Département des Ressources humaines, sont allés à la rencontre des jeunes en recherche d'informations sur les études et professions.

- **Participation aux salons de l'emploi de Libramont (« Rendez-vous avec l'emploi et la formation » le 26 mars), Namur (« Talentum » le 12 septembre), Liège (« Talentum » le 26 septembre), Marche (Jobday du FOREM le 1er octobre) et Arlon (« Talentum » le 24 octobre).**

- **Participation au Jobday de la Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL - 27 mars), établissement qui dispose d'une section infirmière.**

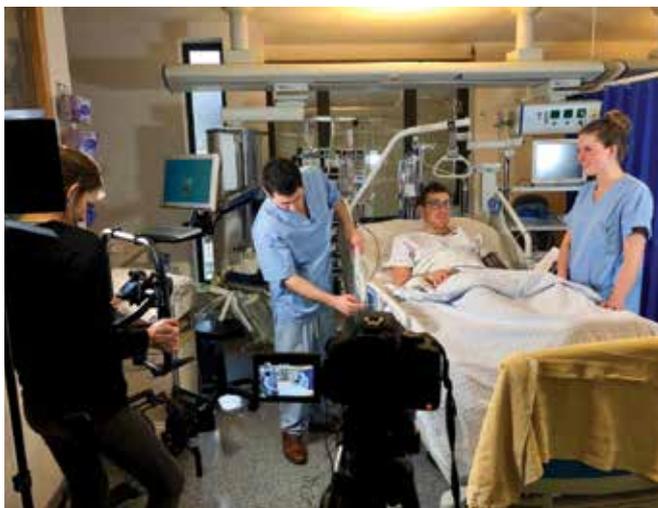


Le développement de partenariats avec les écoles d'infirmiers et les rencontres avec les étudiants ont également été favorisés : les infirmiers ICANE (infirmiers chargés de l'accueil et de l'accompagnement des nouveaux engagés et des étudiants) se sont rendus auprès des étudiants de 1ère année de la Haute Ecole Robert Schuman (HERS) et de l'Institut Centre Ardenne (ICA) de Libramont pour leur présenter les institutions et activités de Vivalia et les informer tant sur les stages que sur les possibilités d'emploi.

Ce fut également l'occasion de partager les expériences et le vécu de la profession infirmière, de présenter le rôle de l'infirmier ICANE, de rappeler les principes de sécurité et d'hygiène, les règles du secret professionnel et de préparer les étudiants aux stages en leur transmettant un ensemble d'informations pratiques.

Le Département infirmier s'est par ailleurs impliqué dans des réunions d'information et de concertation avec l'HENNALUX et la HERS. De plus, via un groupe de travail local et en collaboration avec l'infirmier chef de service chargé de la formation permanente, une réflexion et conceptualisation d'un profil d'infirmier « référent stagiaire », doté d'un descriptif de poste et d'un référentiel de compétences, ont été menées en 2019.

Une autre initiative phare de l'année est la réalisation d'une vidéo de présentation du Département infirmier dans l'objectif de promouvoir le métier d'infirmier(ère) au sein de Vivalia et d'inciter les futurs et jeunes diplômés à rejoindre nos équipes. Cet outil de communication permet de mettre en avant les atouts et avantages que propose Vivalia parmi lesquels : un plan d'accompagnement personnalisé, un soutien aux formations, un environnement de travail convivial, etc. La vidéo a été diffusée sur les réseaux sociaux et sur le site internet ([www.vivalia.be/actualite/vivalia-recrute](http://www.vivalia.be/actualite/vivalia-recrute)).



En étroite collaboration avec le Département des Ressources humaines et le service Communication, une communication amplifiée des besoins a été réalisée via les sites inter/intranet et les réseaux sociaux de Vivalia, des campagnes d'affichage ciblées, la presse et les portails emploi web ou encore via les écoles d'infirmier(ère)s. La rubrique « Nous vous offrons » des appels à candidatures a également été développée afin de renforcer l'attractivité de Vivalia.

Par ailleurs, le projet « détection des talents » s'est poursuivi en 2019. Il faut entendre par « talents » les infirmiers titulaires d'un diplôme leur permettant d'accéder à la fonction d'infirmier en chef (soit un diplôme d'école des cadres, soit un master en santé publique) et ceux qui ont l'envie d'entamer un tel type de formation. L'enjeu est d'entretenir un vivier d'infirmiers qui auraient les capacités et seraient motivés pour occuper les futurs postes à responsabilités au sein du Département. Un des enjeux stratégiques est d'assurer la continuité de cette fonction d'infirmier en chef, pour laquelle une perte d'attractivité et d'importantes difficultés de recrutement sont rencontrées.

Un groupe de travail « détection des talents », piloté par l'infirmier chef de service en charge de la formation permanente, avait déjà été initié en 2018 avec pour objectif de déterminer comment détecter les (futurs) talents dans les équipes et inciter les titulaires d'un master ou d'une école des cadres à occuper une fonction managériale. En réponse à cette dernière question, le Collège infirmier a organisé, le 20 novembre 2019, une demi-journée dédiée aux infirmiers diplômés cadres de santé/master en santé publique ou en cours de dernière année.

Lors de cette rencontre, le plan stratégique de la Direction des Soins Infirmiers, la fonction d'infirmier en chef (vision et attendus) et le processus d'accompagnement des nouveaux infirmiers en chef leur ont été présentés, de même que les tableaux de bord et le Lean Management comme outils de travail de l'infirmier en chef.

Pour enrichir la réflexion et les échanges, deux jeunes infirmiers en chef et une jeune infirmière chef de service ont témoigné de leurs expériences et vécus en matière de processus de sélection, de prise de poste, d'accompagnement sur le terrain, d'intégration dans l'équipe, etc. La matinée s'est clôturée par des échanges, questions et rencontres avec les orateurs présents et les représentants du Département RH.



## 4

## SIPP ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

En 2019, un ensemble de mesures ont été prises au sein de Vivalia en matière de prévention, protection et bien-être au travail.

Un conseiller en prévention aspects psychosociaux est venu renforcer l'équipe du Service Interne de Prévention et Protection (SIPP) en apportant de nouvelles compétences et un savoir-faire spécifique sur le plan de la gestion des risques psychosociaux. Outre ses missions de conseiller, il joue également un rôle d'accompagnateur et de formateur des équipes - et des individus en particulier - en matière de gestion du stress.

Un logiciel de modélisation des infrastructures a par ailleurs été acquis dans le cadre des Plans d'Urgence Internes (PUI) et des Plans d'Urgence Hospitaliers (PUH). Cette plateforme est en cours de mise en œuvre. Elle permet d'établir un inventaire complet des locaux avec la localisation des différents moyens de lutte contre l'incendie et la localisation des dangers, de standardiser les plans

d'évacuation et de maîtriser la planification d'urgence. Cette plateforme permettra également une gestion de la main courante (journal de consignation des événements en cas de crise) afin d'exploiter ceux-ci a posteriori dans le cadre d'une démarche de retour sur expérience.

Un nouveau local de décroissance pour la gestion des déchets radioactifs a également été créé à l'hôpital Vivalia de Libramont. Ce nouveau local sécurisé, situé à l'intérieur du service de Médecine nucléaire, répond aux exigences actuelles de radioprotection et de protection contre l'incendie.

Des aménagements ergonomiques des pharmacies pavillonnaires de l'hôpital psychiatrique de Bertrix ont été réalisés dans le cadre de l'introduction de la prescription électronique.

Enfin, l'équipe du SIPP a dispensé des formations à la maintenance et aux postures ainsi que des formations à la méthode « 5S » (cfr. infra).



## 5

## FORMATION PERMANENTE

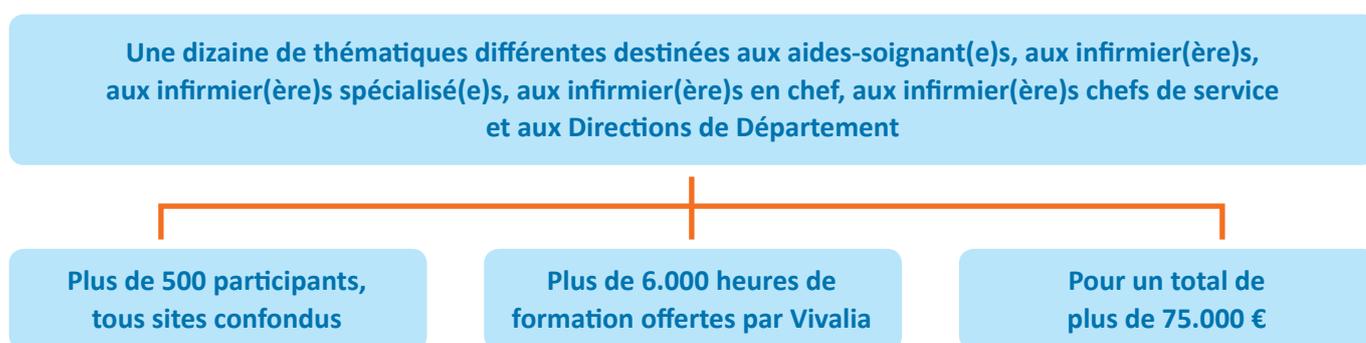
### 5.1 DÉPARTEMENT INFIRMIER

La formation permanente transversale organise des séminaires et journées thématiques à destination des infirmiers, des aides-soignants et des travailleurs médico-sociaux de Vivalia. Plusieurs formations répondent aux obligations légales de la formation continue des infirmiers en chef, infirmiers chefs de service, infirmiers spécialisés et qualifiés ou des aides-soignants.

Le Département vise à développer ces formations dans une dynamique qui se veut centrée sur les acteurs, en développant les capacités professionnelles, l'autonomie et la responsabilité des collaborateurs par une pratique réfléchie et réflexive, favorisant le transfert des compétences acquises en formation par les collaborateurs au sein des équipes et en renforçant la culture d'entreprise au sein des Départements infirmiers hospitaliers de Vivalia.



En 2019, la formation permanente transversale représente :



Les principales thématiques abordées portent sur la gestion du stress et de l'agressivité (module de base et perfectionnement), la gestion de projet, l'hygiène, les soins de plaies, la législation sociale ou encore l'évaluation.

Au début de l'année 2019, les infirmiers en chef ont eu l'occasion de participer à des formations sur le thème du développement du lean management hospitalier. Plusieurs initiatives et projets se sont concrétisés en 2019 suite à cette formation, qui a incité nombre d'entre eux à mettre en place des outils lean au sein de leur unité, en parallèle à l'utilisation dynamique des tableaux de bord :

- le management visuel en appui de la gestion de projet (réalisation de tableaux de suivi) et usage du tableau blanc de communication pour une meilleure structuration de l'affichage et accessibilité de l'information ;
- la méthode « KANBAN » (soit le bon matériel, au bon moment et en bonne quantité) pour la gestion des instruments stériles des unités de soins (nouvelle feuille de commande, nouvel emballage du matériel stérile avec code barre individualisé, nouveau conditionnement de transport), permettant d'éviter la gestion manuscrite des stocks, source d'erreurs potentielles liées au recopiage, comptage, etc. ;
- la méthode « 5S » pour les zones de stockage et l'agencement des chariots dans les couloirs (gain d'espace, efficacité et ergonomie des lieux de travail).

Par ailleurs, des projets de formations locales ont été menés de manière complémentaire aux formations externes et transversales Vivalia, notamment au sein des hôpitaux d'Arlon et Virton, afin de faciliter la participation du personnel soignant avant ou après leur pause. Trois formations ont été élaborées en 2019 : la chambre des erreurs (hygiène hospitalière), les bases de la manutention et la diabétologie. Les premières formations sont programmées durant le 1er trimestre 2020.

## 5.2 FORMATIONS SPÉCIFIQUES POUR LES SOIGNANTS EN MILIEU PSYCHIATRIQUE

En 2019, deux types de formations ont été organisées à l'attention des infirmier(ère)s en chef et infirmier(ère)s chefs de service de l'hôpital de Bertrix sur le thème de la gestion de projet et du changement ainsi que du lean management.

Des formations spécifiquement dédiées au personnel soignant exerçant en milieu de soins psychiatriques ont également été proposées :

- qualification en psychiatrie : au cours de l'année académique 2018-2019, quatre infirmiers ont obtenu la qualification (150 h) en psychiatrie à HENALLUX et cinq autres sont inscrits pour l'année académique 2019-2020 ;
- formation « CAMP » (Contrôle de l'Aggressivité par Maîtrise Physique) et « ARCA » (formation à la gestion des arrêts cardiaques).

En ce qui concerne les psychologues, ces derniers ont suivi des formations sur les troubles de la personnalité limite, la thérapie brève, l'ennéagramme, l'ACT thérapie, la parentalité, le Story Play, les approches interactionnelles et stratégiques en psychiatrie, la diversité culturelle en défense sociale ainsi qu'une journée sur les troubles de l'attachement.

Les généralistes de l'hôpital ont, quant à eux, participé à des formations sur la trachéotomie, le diabète de type II, au congrès de l'AMUB (Association des Médecins anciens étudiants de l'ULB) et de médecine générale de l'UCL ainsi qu'aux divers GLEM (Groupe Local d'Evaluation Médicale) de la province. L'hôpital psychiatrique de Bertrix assure également une formation continue pour les psychiatres sous forme de séminaires mensuels accrédités.

Par ailleurs, le service de psychiatrie de l'hôpital de Virton a développé un projet de formation « ARCA » afin d'être en mesure d'intervenir sans l'aide d'un médecin sur toute personne en arrêt cardio-respiratoire. Le service de psychiatrie étant un service aigu, les risques d'ARCA y sont à ce titre plus élevés. L'objectif de cette formation est donc de pouvoir reconnaître un arrêt cardio-respiratoire, réanimer ou maintenir en vie dans l'attente des secours une personne présentant un arrêt cardio-respiratoire, grâce aux gestes de secourisme de base et au matériel de réanimation adéquat (défibrillateur, masque et bouteille d'oxygène, canule de Guedel, etc.).

6

## LA MOBILITÉ : VIVALIA ENCOURAGE L'USAGE DU VÉLO ET EST LABELLISÉE 3 ÉTOILES



Au fil de l'année 2019, les actions visant à soutenir l'utilisation du vélo dans le cadre des déplacements domicile-lieu de travail se sont poursuivies, dans la continuité des projets initiés les années précédentes. L'objectif est de promouvoir un moyen de transport à la fois écologique, économique et bon pour la santé des travailleurs. Vivalia entend en effet contribuer au développement d'une mobilité douce, plus respectueuse de l'environnement, en soutenant les alternatives à l'automobile.

L'aménagement d'infrastructures adaptées et la définition d'itinéraires cyclables sécurisés font partie des initiatives développées par Vivalia pour encourager ses collaborateurs à utiliser ce mode de transport. Un local vélo sécurisé est désormais mis à disposition des collaborateurs de Vivalia sur les sites hospitaliers d'Arlon, Bastogne, Bertrix, Libramont et Marche. De plus, une indemnité de 24 cents par km est versée aux agents qui enfourchent leur vélo, de manière régulière ou ponctuelle,

pour effectuer le trajet entre leur domicile et leur lieu de travail.

Dans le cadre de l'action « Printemps à vélo », qui s'est tenue le 14 mai sur le site de l'hôpital de Marche à l'attention de l'ensemble des agents de Vivalia, un Bikeday était organisé avec une arrivée au travail prévue en convoi vélo, encadré par un accompagnateur/coach pour les utilisateurs d'un même itinéraire. Sur base de la carte isochrone créée en 2018 et reprenant le potentiel cycliste dans un rayon de 5, 10 et 15 km autour de l'hôpital, des itinéraires recommandés ont pu être identifiés, avec l'aide du GAL Pays de Famenne.

Plusieurs partenariats ont été développés en 2019 entre Vivalia et d'autres acteurs du réseau vélo au sein de la province : le GAL Romana Pays de Famenne, la Ville d'Arlon, la Commune de Libramont et la Province de Luxembourg. Ces collaborations permettront les échanges de bonnes pratiques et le partage de conseils dans la mise en œuvre d'actions spécifiques liées à la mobilité douce.

Comme chaque année, Vivalia a également participé à la « Semaine de la mobilité », qui s'est déroulée du lundi 16 au dimanche 22 septembre. Diverses actions ont été menées sur les sites hospitaliers d'Arlon, Bastogne, Libramont et Marche. Les avantages liés à l'utilisation du vélo ont été présentés à travers un stand d'information. Les collaborateurs ont également pu découvrir les nouveaux abris vélo sécurisés mis à leur disposition. Un check-up (1 check-up pris en charge par Tous vélo-actifs et 3 check-up par Vivalia) et des gravures vélo (financées par Tous vélo-actifs) étaient proposées en parallèle aux personnes souhaitant faire vérifier leur deux-roues utilisé dans le cadre de leurs déplacements domicile-lieu de travail.

Les 3 étoiles obtenues par Vivalia en 2018 pour le label « Tous vélo-actifs » ont été confirmées en 2019. Le Ministre Wallon de la Mobilité et le SPW ont remis cette évaluation positive à Vivalia en janvier 2020. Les partenariats noués par Vivalia, notamment avec la Province de Luxembourg, ont été cités en exemple lors du séminaire de remise des labels. Cette récompense est le fruit des différentes actions mises en place sur le site-pilote de l'hôpital de Marche afin de changer les habitudes des collaborateurs en faveur de l'usage du vélo, parmi lesquelles on peut citer :



- la mise à disposition d'un parking couvert, avec un accès sécurisé et des prises pour recharge VAE accessible au personnel ;
- la mise en place de douches et vestiaires ;
- la mise à disposition de matériel de réparation ;
- la proposition de formation pour apprendre à rouler dans la circulation en toute sécurité ;
- le remboursement des indemnités vélo pour trajets domicile-travail ;
- la création d'un parking à vélo couvert pour les visiteurs.



5

# LES INDICATEURS-CLÉS



**Au 31 décembre 2019, Vivalia compte 3.738 agents sous contrat ou statutaires.**

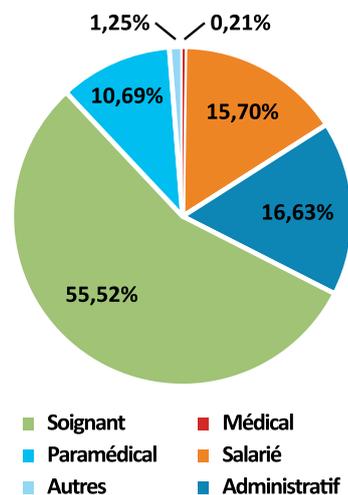
## ÉVOLUTION DES ETP RÉMUNÉRÉS VIVALIA

VIVALIA					
	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
Médical	6,72	8,72	5,66	-3,06	-35,09%
Salarié	429,39	429,49	424,87	-4,62	-1,08%
Administratif	438,56	441,73	450,04	8,31	1,88%
Soignant	1.493,50	1.507,34	1.502,56	-4,78	-0,32%
Paramédical	285,29	285,34	289,20	3,86	1,35%
Autres	31,83	32,75	33,88	1,13	3,45%
<b>TOTAL</b>	<b>2.685,29</b>	<b>2.705,37</b>	<b>2.706,21</b>	<b>0,84</b>	<b>0,03%</b>
<i>dont Maribel</i>	<i>170,99</i>	<i>174,73</i>	<i>181,92</i>	<i>7,19</i>	<i>4,11%</i>
<i>dont Admin. Centrale</i>	<i>68,81</i>	<i>79,37</i>	<i>82,06</i>	<i>2,69</i>	<i>3,39%</i>

Evolution des ETP rémunérés VIVALIA



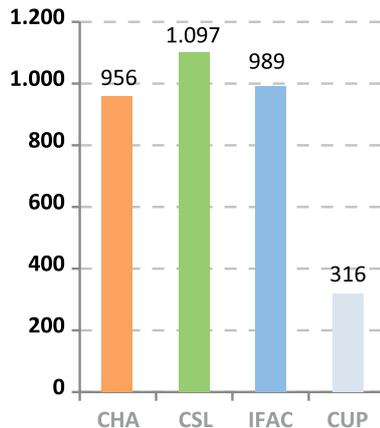
ETP rémunérés par catégorie en 2019



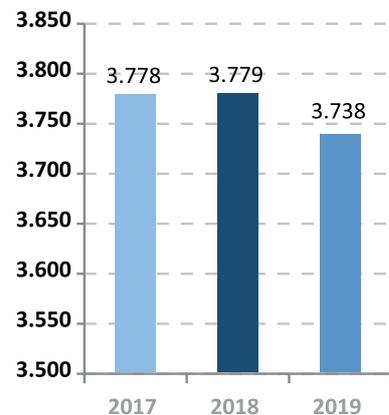
## RÉPARTITION DU PERSONNEL EN NOMBRE DE PERSONNES

VIVALIA	2019
CHA	956
CSL	1.097
IFAC	989
CUP	316
<b>Sous-total secteur hospitalier</b>	<b>3.358</b>
Saint-Antoine	63
La Bouvière	114
Val des Seniors	119
Sainte-Ode	51
MSP Belle-Vue	22
HP Famenne-Ardenne	11
<b>Sous-total secteur non hospitalier</b>	<b>380</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.738</b>

Nombre d'agents 2019 / Hôpitaux

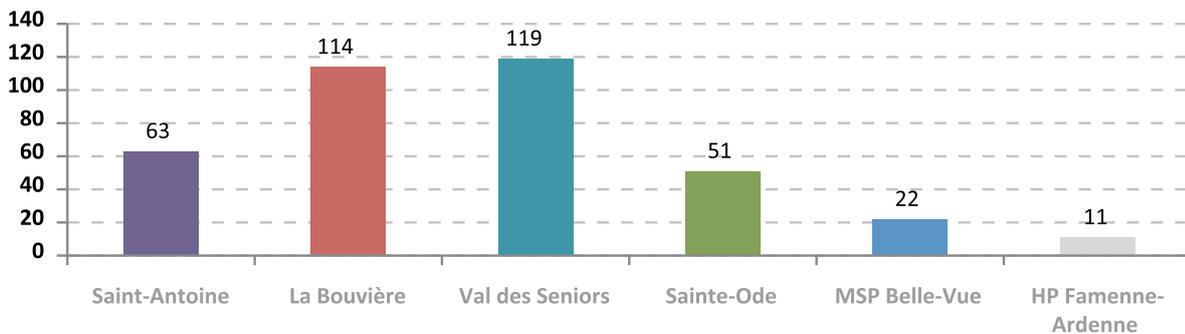


Evolution du nombre d'agents Vivalia



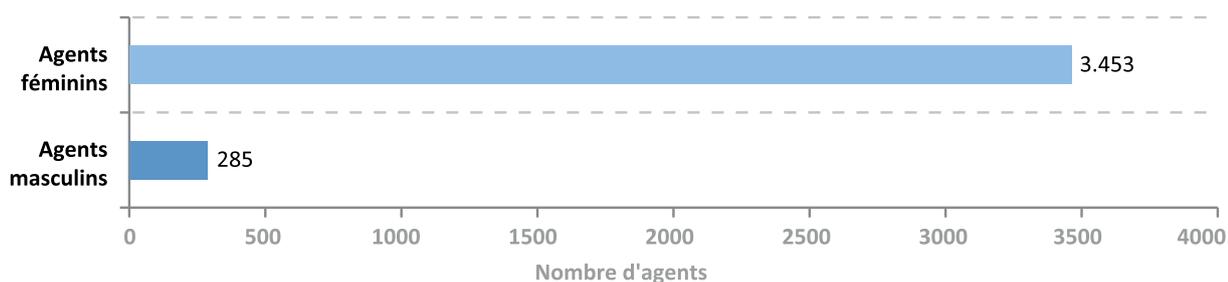
Les agents des crèches sont repris parmi les agents des sites hospitaliers auxquels les crèches sont attachées.

Nombre d'agents 2019 / Non hospitalier



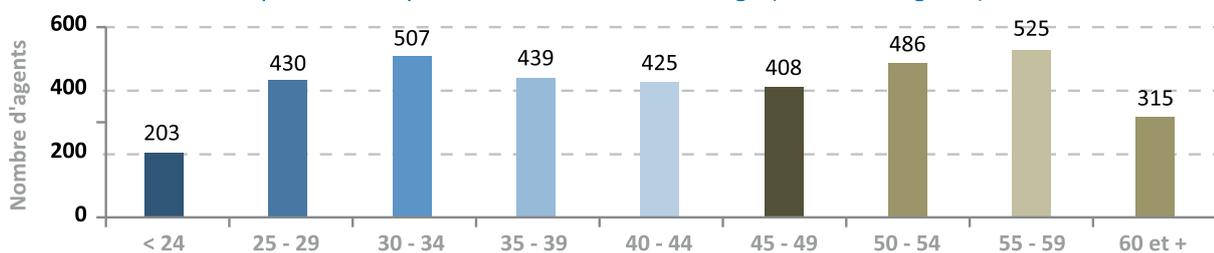
## RÉPARTITION DU PERSONNEL EN FONCTION DU SEXE

Répartition du personnel en fonction du sexe (nombre d'agents)



## RÉPARTITION DU PERSONNEL EN FONCTION DE L'ÂGE

Répartition du personnel en fonction de l'âge (nombre d'agents)



## EVOLUTION DES AIDES À L'EMPLOI

ETP Vivalia					
	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
<b>Maribel</b>	170,99	174,73	181,92	7,19	4,11%
<b>Maribel via BMF</b>	6,99	6,99	6,99	0,00	0,00%
<b>Maribel via INAMI</b>	2,40	2,40	2,40	0,00	0,00%
<b>Formation 600</b>	1,95	2,40	3,71	1,31	54,58%
<b>52 ans +</b>	10,56	10,31	10,75	0,44	4,27%
<b>FBI</b>	92,00	92,00	92,00	0,00	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>284,89</b>	<b>288,83</b>	<b>297,77</b>	<b>8,94</b>	<b>3,10%</b>

Valeur correspondante en €					
	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
<b>Maribel</b>	€ 5.920.024,07	€ 6.148.354,11	€ 6.393.250,60	€ 244.896,49	3,98%
<b>Maribel via BMF</b>	€ 293.496,84	€ 293.496,84	€ 293.496,84	€ 0,00	0,00%
<b>Maribel via INAMI</b>	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 0,00	0,00%
<b>Formation 600</b>	€ 68.178,62	€ 84.158,31	€ 130.347,54	€ 46.189,23	54,88%
<b>52 ans +</b>	€ 384.800,78	€ 375.693,05	€ 391.631,56	€ 15.938,51	4,24%
<b>FBI</b>	€ 2.308.441,14	€ 2.341.385,93	€ 2.362.762,90	€ 21.376,97	0,91%
<b>TOTAL</b>	<b>€ 9.094.941,45</b>	<b>€ 9.363.088,24</b>	<b>€ 9.691.489,44</b>	<b>€ 328.401,20</b>	<b>3,51%</b>

Au 1er juillet 2018, le financement des emplois contractuels subventionnés par le « Fonds Budgétaire Interdépartemental » (FBI), qui était accordé avant cette date pour partie par l'ONSS et pour partie par le BMF, est totalement accordé via le BMF (transfert ONSS vers BMF). Les chiffres publiés dans le Rapport d'activités 2018 ont dès lors été adaptés pour cette raison.

## AIDES À L'EMPLOI PAR SECTEUR

ETP			
2019	SECTEUR HOSPITALIER	SECTEUR PCPA	TOTAL
Maribel	161,44	20,48	181,92
Maribel via BMF	6,99	/	6,99
Maribel via INAMI	/	2,40	2,40
Formation 600	3,14	0,57	3,71
52 ans +	10,57	0,18	10,75
FBI	92,00	/	92,00
<b>TOTAL</b>	<b>274,14</b>	<b>23,63</b>	<b>297,77</b>

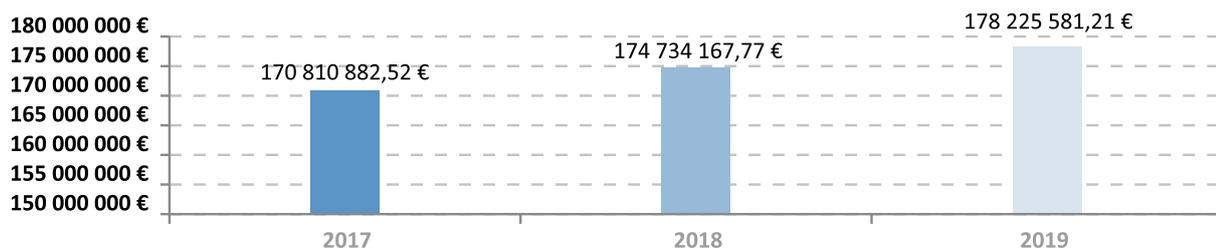
Valeur correspondante en €			
2019	SECTEUR HOSPITALIER	SECTEUR PCPA	TOTAL
Maribel	€ 5.757.906,12	€ 635.344,48	€ 6.393.250,60
Maribel via BMF	€ 293.496,84	/	€ 293.496,84
Maribel via INAMI	/	€ 120.000,00	€ 120.000,00
Formation 600	€ 110.107,16	€ 20.240,38	€ 130.347,54
52 ans +	€ 375.237,68	€ 16.393,88	€ 391.631,56
FBI	€ 2.362.762,90	/	€ 2.362.762,90
<b>TOTAL</b>	<b>€ 8.899.510,70</b>	<b>€ 791.978,74</b>	<b>€ 9.691.489,44</b>

## CHARGES SALARIALES

RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
Secteur Hospitalier	€ 157.233.836,74	€ 160.987.918,66	€ 163.479.282,72	€ 2.491.364,06	1,55%
Secteur PCPA	€ 12.335.899,25	€ 12.402.541,77	€ 12.843.064,00	€ 440.522,23	3,55%
Secteur Extra Hospitalier	€ 1.241.146,53	€ 1.343.707,34	€ 1.903.234,49	€ 559.527,15	41,64%
<b>TOTAL</b>	<b>€ 170.810.882,52</b>	<b>€ 174.734.167,77</b>	<b>€ 178.225.581,21</b>	<b>€ 3.491.413,44</b>	<b>2,00%</b>

Les données présentées dans le tableau ci-dessus correspondent aux soldes comptables avant retraitement des comptes réciproques.

Evolution des charges salariales



La répartition des charges pour 2018 a été adaptée entre le secteur hospitalier et le secteur extra-hospitalier (les crèches étant au départ comprises dans le secteur hospitalier sont à présent intégrées dans le secteur extra-hospitalier).

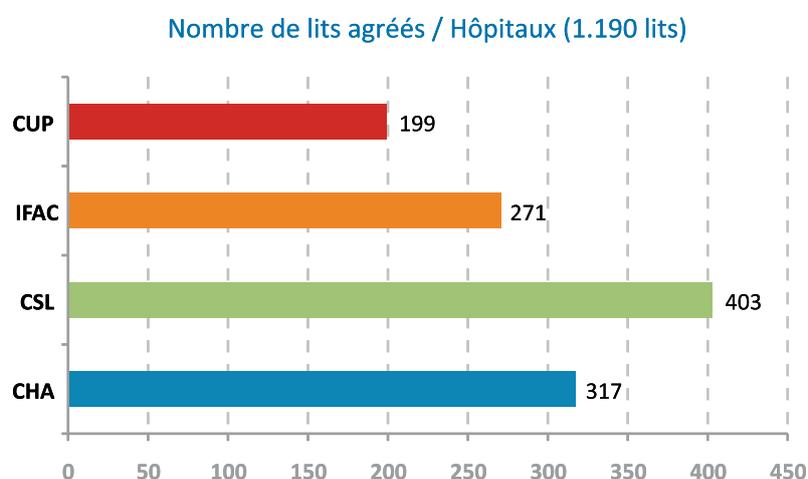




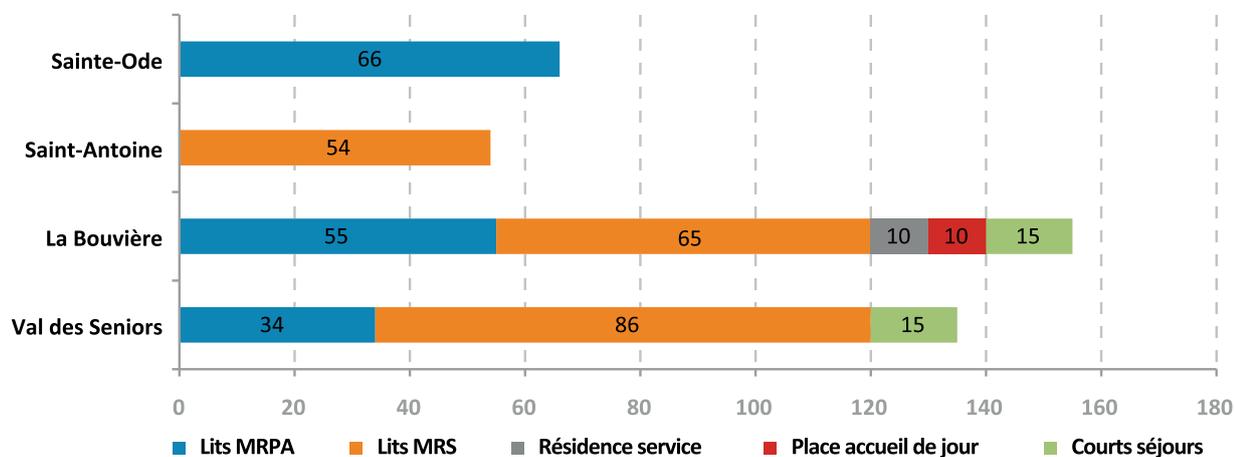
# STATISTIQUES D'ACTIVITÉ

## NOMBRE DE LITS AGRÉÉS VIVALIA (1.600 LITS)

	LITS
VIVALIA	1.600
VIVALIA - Hôpitaux	1.190
CHA	317
CSL	403
IFAC	271
CUP	199
VIVALIA - MR-MRS	410
Val des Seniors	135
La Bouvière	155
Saint-Antoine	54
Sainte-Ode	66



## Nombre de lits agréés / MR-MRS (410 lits)



## NOMBRE DE LITS AGRÉÉS PAR INDICE ET PAR HÔPITAL

INDICE	CHA	CSL	IFAC	CUP	TOTAL
A	0	30	0	99	129
C	81	78	71	0	230
D	70	101	68	0	239
C+D (banalisé)	0	36	20	0	56
C+D (USI)	0	0	6	0	6
E	15	20	15	0	50
G	60	42	48	0	150
M	28	30	23	0	81
Sp cardio-pneumo	25	0	0	0	25
Sp locomoteur	32	30	20	0	82
Sp chronique	0	30	0	0	30
Sp palliatifs	6	6	0	0	12
K plein	0	0	0	14	14
K de jour	0	0	0	6	6
T plein	0	0	0	48	48
T de nuit	0	0	0	16	16
T de jour	0	0	0	16	16
<b>TOTAL</b>	<b>317</b>	<b>403</b>	<b>271</b>	<b>199</b>	<b>1.190</b>

Dans le cadre du Projet 107 :  
gel de 14 lits A, 18 lits T  
et 7 lits T de nuit au CUP.

A = Service neuropsychiatrique d'observation et de traitement  
C = Service de diagnostic et de traitement chirurgical  
D = Service de diagnostic et de traitement médical  
E = Service des maladies infantiles  
G = Service de gériatrie  
I = Service de soins intensifs  
K = Service de neuropsychiatrie infantile  
Sp = Service spécialisé pour le traitement et la réadaptation fonctionnelle (cardio-pulmonaire, locomoteur, soins palliatifs, pathologies chroniques)  
T = Service neuropsychiatrique de traitement  
M = Service de maternité

## NOMBRE DE LITS MR – MRS PAR INSTITUTION

INDICE	VAL DES SENIORS	LA BOUVIÈRE	SAINT-ANTOINE	SAINTE-ODE	TOTAL
Lits MRPA	34	55	0	66	155
Lits MRS	86	65	54	0	205
Résidence service	0	10	0	0	10
Accueil de jour	0	10	0	0	10
Courts séjours	15	15	0	0	30
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>155</b>	<b>54</b>	<b>66</b>	<b>410</b>

MRPA = Maison de Repos Personnes Agées / MRS = Maison de Repos et de Soins

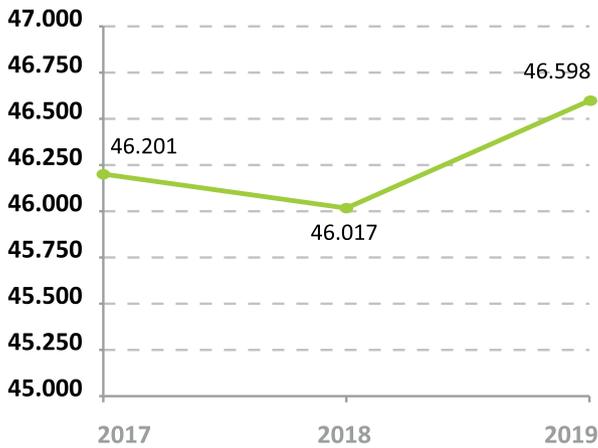
Au Val des Seniors et à La Bouvière, un accord de principe est octroyé pour 15 lits de court séjour. Actuellement, 9 lits sont ouverts et pris en compte dans le calcul du taux d'occupation.

## NOMBRE D'ADMISSIONS GRANDES PORTES \*

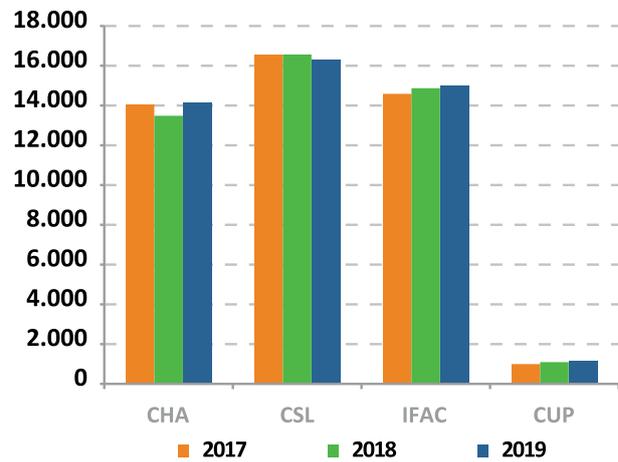
\* Admissions de patients en provenance de l'extérieur de l'hôpital (transferts entre services non inclus)

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
VIVALIA Hôpitaux	46.201	46.017	46.598	581	1,26%
CHA	14.055	13.484	14.159	675	5,01%
CSL	16.561	16.567	16.312	-255	-1,54%
IFAC	14.587	14.870	14.976	106	0,71%
CUP	998	1.096	1.151	55	5,02%

### Nombre d'admissions Grandes Portes - Vivalia



### Nombre d'admissions Grande Portes - Hôpitaux



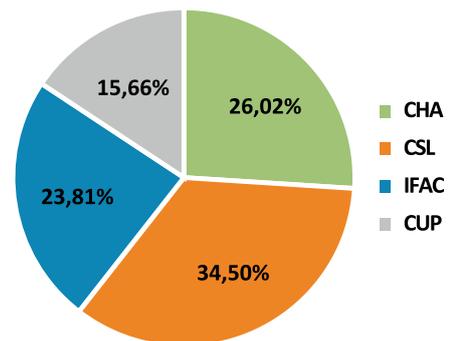
Après avoir enregistré une légère baisse du nombre d'admissions en 2018, celui-ci repart globalement à la hausse en 2019.

## NOMBRE DE JOURNÉES

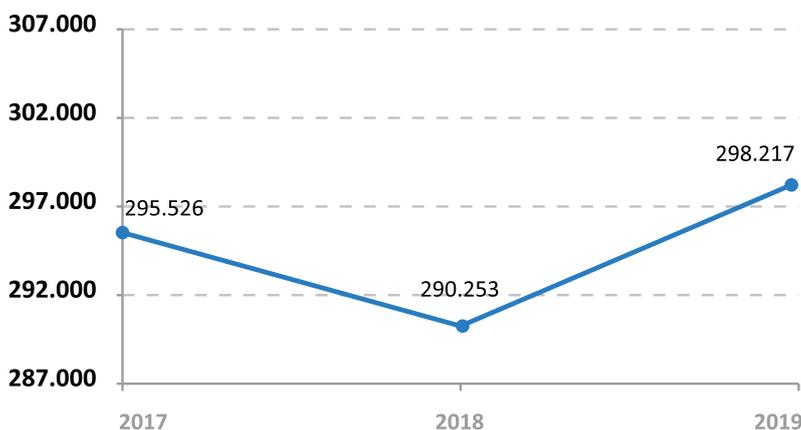
### Nombre de journées - Hôpitaux

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
VIVALIA Hôpitaux	295.526	290.253	298.217	7.964	2,74%
CHA	78.071	73.219	77.604	4.385	5,99%
CSL	107.186	103.972	102.887	-1.085	-1,04%
IFAC	69.132	71.023	71.020	-3	-0,004%
CUP	41.137	42.039	46.706	4.667	11,10%

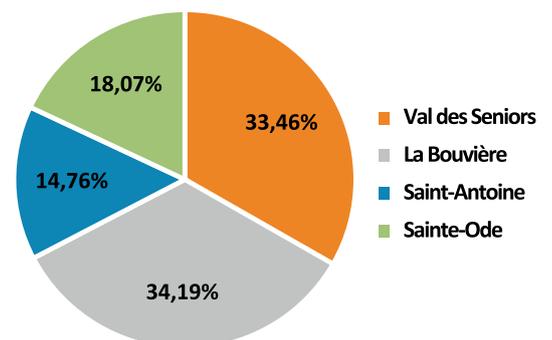
### Nombre de journées / Hôpitaux (2019)



### Nombre de journées / Hôpitaux



### Nombre de journées d'hébergement / MR - MRS (2019)



### Nombre de journées d'hébergement MR – MRS (hors courts séjours)

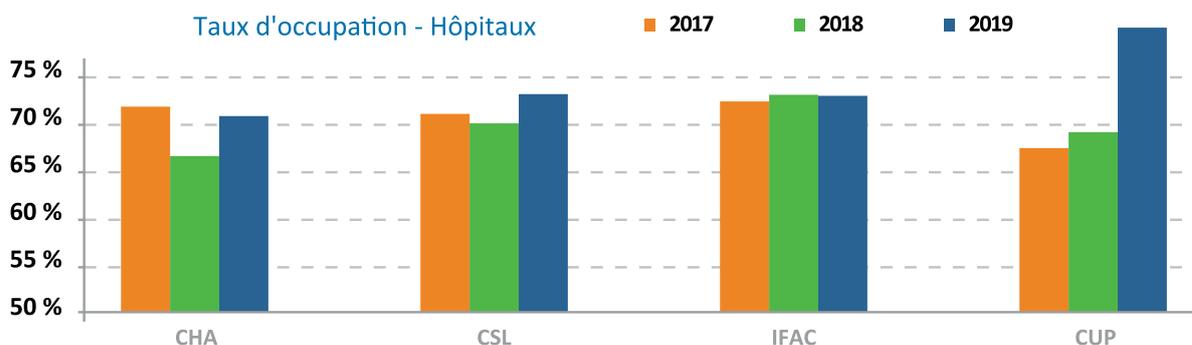
	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
VIVALIA MR-MRS	127.864	128.746	127.816	-930	-0,72%
Val des Seniors	43.181	43.253	42.765	-488	-1,13%
La Bouvière	43.344	43.624	43.697	73	0,17%
Saint-Antoine	18.492	18.736	18.865	129	0,69%
Sainte-Ode	22.847	23.133	23.098	-35	-0,15%

### Journées courts séjours MR - MRS

	2017	2018	2019
VIVALIA MR-MRS	3.667	5.391	5.170
Val des Seniors	2.810	2.394	2.154
La Bouvière	857	2.997	3.016
Saint-Antoine	/	/	/
Sainte-Ode	/	/	/

## Journées et taux d'occupation – Hôpitaux

	2017		2018		2019		ECART 18/19	
	TAUX	JOURNÉES	TAUX	JOURNÉES	TAUX	JOURNÉES	%	JOURNÉES
CHA	71,66%	78.071	66,46%	73.219	70,67%	77.604	4,21%	4.385
CSL	70,90%	107.186	69,90%	103.972	72,98%	102.887	3,08%	-1.085
IFAC	72,21%	69.132	72,91%	71.023	72,80%	71.020	-0,11%	-3
CUP	67,30%	41.137	68,97%	42.039	79,98%	46.706	11,01%	4.667



Les taux d'occupation dans les hôpitaux de Vivalia sont globalement en hausse. Le nombre de journées diminue au niveau des hôpitaux d'Arlon/Virton et s'explique par une baisse du nombre de lits liée à la réorganisation médicale et infirmière. La diminution des journées n'étant pas proportionnelle à celle du nombre de lits, l'évolution du taux d'occupation reste positive.

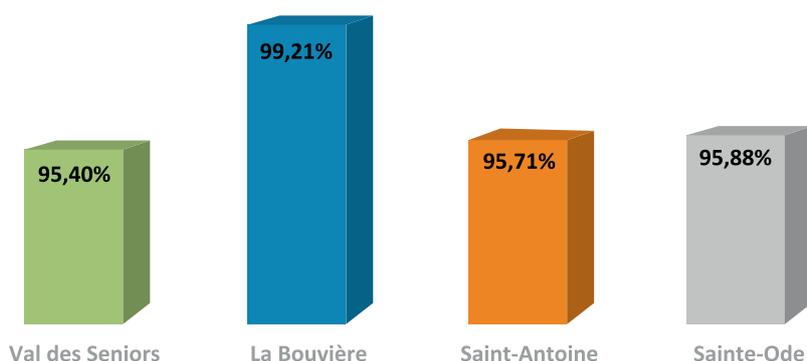
En ce qui concerne plus particulièrement l'hôpital psychiatrique de Bertrix, les taux d'occupation, les durées moyennes de séjour et le nombre de journées réalisées continuent à augmenter comme les deux précédentes années. La réorganisation de l'hôpital par rapport au projet 107 continue à porter ses fruits :

- la complémentarité avec les trois équipes mobiles « DiapaZon » et celle de « Matilda » s'intensifie ;
  - la création de l'unité de crise « ouverte » a rempli ses objectifs, à savoir prendre en charge des personnes devant affronter des difficultés passagères tant sur les plans familiaux que professionnels (burnout, rupture de couple, perte d'emploi, etc.) ;
  - la création de l'internat de nuit pour les adolescents a également permis d'optimiser la prise en charge des jeunes en acquisition d'autonomie.
- L'engagement de nouveaux médecins (neurologue et psychiatres) à la fin de l'année 2019 permettra de pérenniser cette tendance et d'améliorer le service rendu à la population de la province.

## Journées d'hébergement et taux d'occupation - MR - MRS (y compris courts séjours)

	2017		2018		2019		ECART 18/19	
	TAUX	JOURNÉES	TAUX	JOURNÉES	TAUX	JOURNÉES	%	JOURNÉES
Val des Seniors	97,68%	45.991	96,95%	45.647	95,40%	44.919	-1,55%	-728
La Bouvière	96,66%	44.201	99,01%	46.621	99,21%	46.713	0,20%	92
Saint-Antoine	93,82%	18.492	95,06%	18.736	95,71%	18.865	0,65%	129
Sainte-Ode	94,84%	22.847	96,03%	23.133	95,88%	23.098	-0,15%	-35

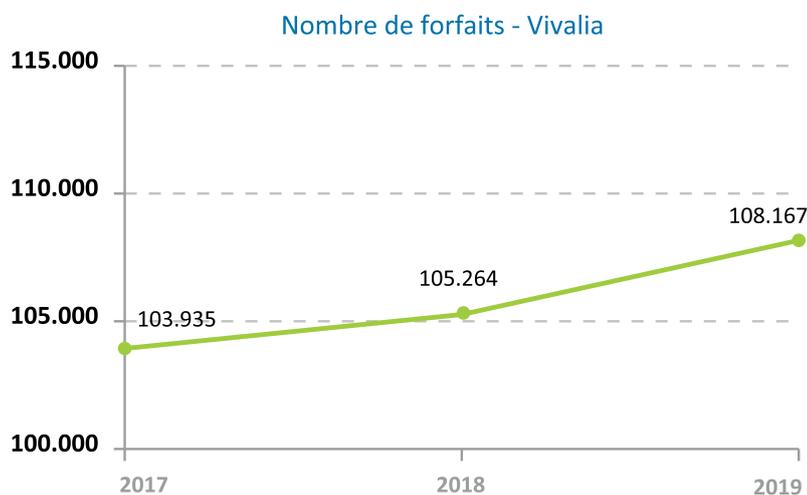
Taux correspondant aux journées d'hébergement / MRPA - MRS (2019)



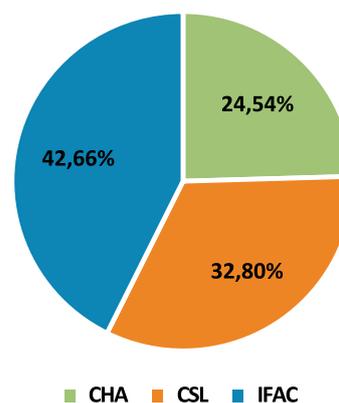
Les taux d'occupation sont stables au sein des MR-MRS de Sainte-Ode et Vielsalm. Le Val des Seniors de Chanly a enregistré de nombreux mouvements de résidents dans le courant de l'année 2019 (plusieurs sorties compensées par de nouvelles admissions). A la MRS Saint-Antoine de Virton, la légère augmentation du taux d'occupation s'explique par un nombre d'admissions plus important.

## NOMBRE DE FORFAITS

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
VIVALIA	103.935	105.264	108.167	2.903	2,76%
CHA	26.027	25.925	26.546	621	2,40%
CSL	33.864	34.681	35.476	795	2,29%
IFAC	44.044	44.658	46.145	1.487	3,33%



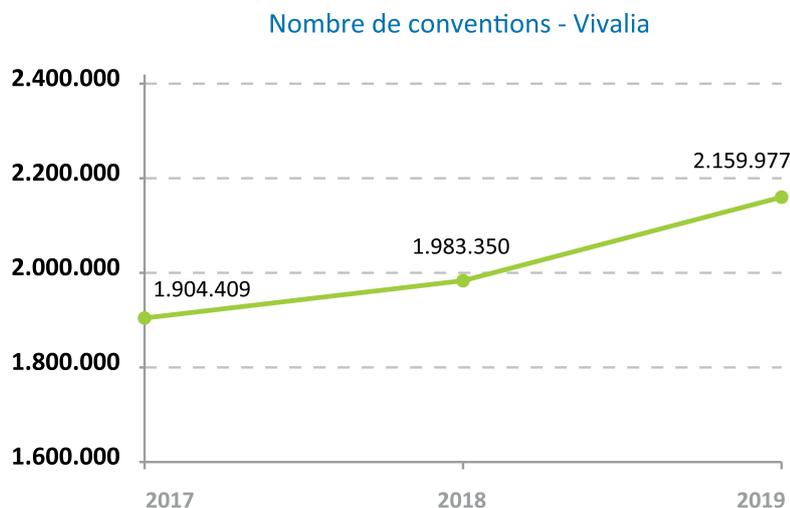
Nombre de forfaits / Hôpitaux (2019)



Le nombre de forfaits évolue positivement en 2019, avec une augmentation de 2,76 %.

## NOMBRE DE CONVENTIONS

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
VIVALIA	1.904.409	1.983.350	2.159.977	176.627	8,91%
CHA	636.818	694.962	747.498	52.536	7,56%
CSL	635.369	647.118	698.255	51.137	7,90%
IFAC	632.222	641.270	714.224	72.954	11,38%

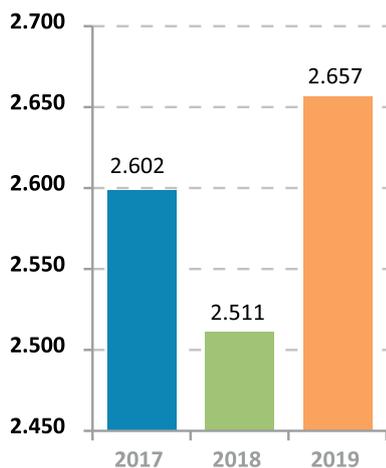


Le nombre de conventions évolue positivement au sein des hôpitaux de Vivalia. Au niveau des hôpitaux d'Arlon/Virton notamment, la convention nCPAP (ventilation respiratoire) est un facteur explicatif de cette croissance.

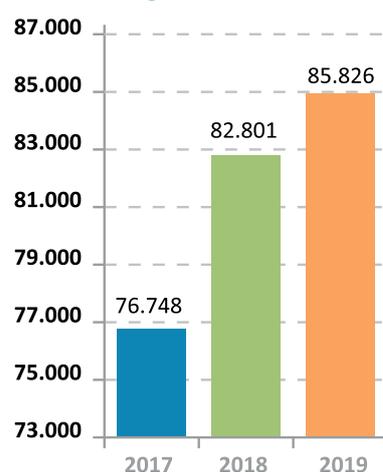
## DIVERS

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
<b>VIVALIA</b>					
Nombre d'accouchements	2.599	2.511	2.657	146	5,81%
Passages aux urgences	76.748	82.801	85.826	3.025	3,65%
Sorties SMUR	3.297	3.202	3.246	44	1,37%
Sorties PIT	1.972	1.936	1.801	-135	-6,97%

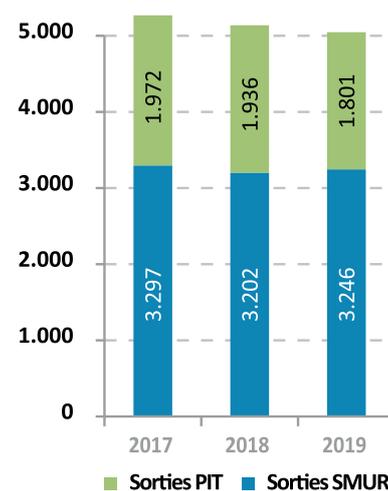
Nombre d'accouchements - Vivalia



Nombre de passages aux urgences - Vivalia



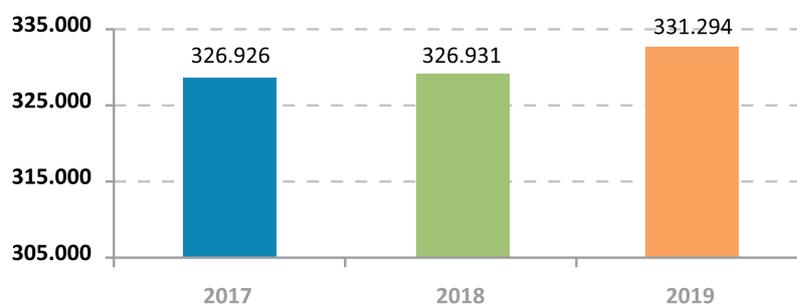
Sorties PIT et SMUR - Vivalia



## CONSULTATIONS

	2017	2018	2019	ECART 18/19	ECART %
<b>VIVALIA</b>	326.926	326.931	331.294	4.363	1,33%
CHA	120.718	120.987	122.971	1.984	1,64%
CSL	106.763	104.745	104.577	-168	-0,16%
IFAC	94.741	96.749	99.210	2.461	2,54%
CUP	4.704	4.450	4.536	86	1,93%

Nombre de consultations - Vivalia



Le nombre de consultations augmente par rapport aux années précédentes à l'échelle de Vivalia. Une sensible augmentation (+ 2,54 %) est notamment constatée pour les hôpitaux de Marche et Bastogne.

7

# RETROSPECTIVE DE L'ANNEE 2019



FÉVRIER 2019

## « Maisons de Repos connectées,... Quelle utopie »

Les collaborateurs des MR-MRS de Vivalia et des autres établissements de la province se sont réunis le 25 février sur le site de Bertrix, pour une journée de formation et de rencontres autour du thème « Maisons de Repos connectées,... Quelle utopie ». Cette journée était organisée par les médecins coordinateurs et directeurs des MR-MRS de Vivalia. Parmi les participants, on retrouvait un invité très spécial : Zora, 1m10, robot intelligent qui a pour mission de rendre la vie plus agréable, confortable et paisible par l'accompagnement et les exercices qu'il propose, notamment chez les aînés.



MARS 2019

## De l'École à l'Entreprise

Faire découvrir aux élèves du secondaire la diversité des métiers au sein de Vivalia, c'était l'objectif de la rencontre entre Yves-Henri SERCKX, Directeur en charge de l'informatique de Vivalia, et les élèves de 3, 4 et 5ème année technique de transition – section informatique – de l'Institut Cardijn Lorraine d'Ar-lon. Cette rencontre s'est déroulée le 25 mars dans le cadre de l'action « De l'École à l'Entreprise », organisée par la Province de Luxembourg. Les élèves ont ainsi pu découvrir la richesse et la diversité des fonctions chez Vivalia et les possibilités de carrière dans les différents métiers de leur section.



## Un Bikeday pour le Printemps à vélo

Dans le cadre de l'initiative « Printemps à vélo », les collaborateurs de Vivalia ont eu l'occasion d'enfourcher leur vélo lors d'un Bikeday organisé le 14 mai à l'hôpital de Marche, site-pilote pour le développement des actions de promotion du vélo utilisé pour les déplacements domicile-lieu de travail. Les participants ont pu recevoir des informations sur le stand mobilité, aménagé en collaboration avec « Tous vélo-actifs », et découvrir notamment la présentation des itinéraires cyclables sécurisés autour de l'hôpital. Un petit-déjeuner/collation était offert aux cyclistes participants. De plus, un concours récompensant un des répondants de Vivalia à l'enquête « Moi cycliste, j'aimerais... » était organisé à l'occasion de cette journée. Cette enquête, lancée par « Tous vélo actifs », visait à encourager les cyclistes à exprimer leurs attentes pour définir les mesures prioritaires à mettre en place en faveur du vélo. Deux autres concours (illustration photo originale sur le thème du printemps à vélo et tirage au sort parmi les accompagnateurs du Bikeday) ont permis d'offrir un prix à deux collaborateurs cyclistes.



## Sensibilisation lors de la Journée mondiale sans tabac

« Le tabac et la santé pulmonaire » était le thème de l'édition 2019 de la Journée mondiale sans tabac, organisée chaque 31 mai par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et visant à souligner les risques du tabagisme

sur notre santé. Cette campagne avait pour objectif de sensibiliser plus particulièrement à l'effet négatif que le tabac a sur la santé pulmonaire, allant du cancer aux maladies respiratoires chroniques, ainsi qu'au rôle fondamental des poumons pour la santé du corps humain.

Une équipe de professionnels, composée d'une psychologue-tabacologue et de deux infirmières de pneumologie, a animé un stand

dans le hall d'accueil de l'hôpital d'Arlon afin de sensibiliser patients et visiteurs à ce problème de santé publique et de les informer, plus spécifiquement, au sujet de la bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO), maladie liée à 80% au tabagisme et touchant un fumeur sur deux. L'hôpital de Libramont a également organisé des actions le 29 mai. Les spécialistes présents ont répondu aux questions du grand public et ont proposé différents tests (dépendance, taux de monoxyde de carbone).



## Semaine du rythme cardiaque - Ne perdons pas la mesure !

Cœur trop lent, trop rapide, irrégulier, à l'arrêt : les troubles du rythme cardiaque frappent près de 300.000 Belges. Du 17 au 21 juin, plusieurs hôpitaux de Vivalia (Libramont, Bastogne et Arlon) ont participé à la Semaine du rythme cardiaque organisée par la Belgian Heart Rhythm Association (BeHRA). Les équipes ont notamment proposé de réaliser des tests, exercices pratiques et formations pour apprendre à contrôler son rythme cardiaque et à effectuer les premiers gestes de réanimation.





## La collaboration transfrontalière en soins de santé au cœur d'un reportage pour Public Sénat

L'hôpital Vivalia d'Arlon a accueilli, le jeudi 9 mai, la Sénatrice française Véronique GUILLOTIN pour un tournage, avec la chaîne de télévision Public Sénat, au sujet de la coopération transfrontalière en santé. Le reportage réalisé dans les hôpitaux de Mont-Saint-Martin (France-Meurthe-et-Moselle) et d'Arlon, qui collaborent notamment sur l'accueil pédiatrique et le SMUR, a permis de mettre en avant les opportunités que les coopérations peuvent offrir ainsi que les difficultés spécifiques rencontrées par les territoires frontaliers en matière de santé.

SEPTEMBRE 2019

## L'hôpital de Marche accueille des volontaires québécoises

Une équipe de volontaires venues du Québec a été accueillie, le 10 septembre, dans les services de Dialyse et Brancardage de l'hôpital de Marche. Cette expérience fut particulièrement enrichissante, tant pour les volontaires que pour les membres du personnel de l'hôpital. Cette mission résulte d'un long travail de préparation, orchestré par l'infirmière ICANE et l'ASBL Volont'R, avec la collaboration précieuse des infirmiers en chef des services concernés.

Il s'agissait d'une première expérience de partage avec des volontaires provenant d'un autre pays ! Ces dernières ont passé une journée au sein de l'hôpital de Marche dans le cadre d'un programme où elles ont pu réaliser différents travaux de volontariat, dans différentes institutions belges, pour une durée de trois semaines. Elles ont bénéficié d'une bourse du gouvernement « Québec Volontaire » et étaient encadrées par une ASBL québécoise « Tremplin Travail ». En tant que volontaires, elles ont pu assister les services dans leur fonctionnement quotidien et aller à la rencontre des patients.



Depuis 2016, une convention lie l'ASBL Volont'R et Vivalia. Cette association organise des missions de volontariat relationnel dans des institutions, à Bruxelles et en Région wallonne. Le volontariat est ouvert à tous à partir de 17 ans au sein de Vivalia ; il se déroule le plus souvent en gériatrie, chirurgie orthopédique, chirurgie générale ou à la maternité pour ce qui concerne l'hôpital de Marche.

Le volontariat permet aux jeunes de trouver certaines réponses face à leurs questionnements quant à leur orientation professionnelle mais également aux personnes déjà actives sur le marché de l'emploi d'envisager une réorientation professionnelle.

## Semaine de la mobilité : un check-up vélo gratuit pour les collaborateurs de Vivalia

Les membres du personnel et médecins travaillant au sein de Vivalia ont tous été invités à venir réaliser gratuitement un check-up de leur deux-roues dans le cadre de la Semaine de la mobilité, du 16 au 22 septembre. Ces check-up ont été organisés sur les sites de Bastogne, Marche, Arlon et Libramont, avec la collaboration

de « Tous vélo-actifs », « 3B asbl » et « Calidipôles ». Ces partenaires ont conseillé les participants sur le mode de transport alternatif qu'est le vélo, de plus en plus utilisé dans la région, notamment pour les déplacements domicile-lieu de travail. Un ensemble de points d'attention a été passé en revue lors des check-up,

afin de procéder aux petits réglages qui s'imposent, de vérifier l'état général et l'ergonomie des vélos utilisés par les collaborateurs de Vivalia. Vivalia a participé au « Défi Mobilité des Entreprises », lancé lors de cette Semaine par la Cellule Mobilité de l'Union Wallonne des Entreprises (UWE), invitant les entreprises et

administrations publiques à mener des actions originales en leur sein et à valoriser les outils mis en place en matière de mobilité alternative.

Cette action s'inscrivait dans le programme plus global de promotion du vélo suivi par Vivalia via l'opération «

Tous vélo-actifs » et valorisé chaque année à travers le label « Vélo-actif ». L'objectif était que les agents de Vivalia puissent participer à ce challenge en 2019.

En plus du tirage au sort organisé par « Tous vélo-actifs », Vivalia a organi-

sé un concours supplémentaire pour ses agents participants afin de les motiver à relever le défi de parcourir un maximum de kilomètres à vélo sur le chemin du travail durant cette semaine particulière.



## OCTOBRE 2019

### Les crèches de Vivalia ont un an !

Le 1er octobre 2019, les crèches de Vivalia ont fêté leur premier anniversaire. En effet, un an auparavant, les trois crèches, baptisées Crech'ndo, ouvraient leurs portes sur les sites hospitaliers d'Arlon (dans l'ancien bâtiment des Sœurs), de Libramont (nouveau bâtiment) et Marche (nouveau bâtiment). Agréée par l'ONE, chacune d'entre elles propose 18 places d'accueil pour les tout petits âgés de 0 à 3 ans et est ouverte du lundi au vendredi, de 6h30 à 18h30.



Une première bougie sur le gâteau, cela se fête ! Des activités ont été organisées tout spécialement dans chaque crèche. A Arlon, les enfants ont profité du spectacle musical, théâtral et sensoriel « Pic Nic », joué par la troupe de théâtre Cœur de Terre. A Marche, la Compagnie Zvouki a présenté le spectacle « Cocon », inspiré de la tradition de « l'éducation » des vers à soie. Enfin, à Libramont, une ferme pédagogique itinérante, Chez Armande et compagnie, a rendu visite aux enfants avec chèvres, poules et bien plus encore.

Cette première année d'existence aura été celle du lancement et de la construction du projet des crèches. A présent, les équipes travaillent à plein régime et adaptent constamment leur quotidien au nombre d'enfants, à leur âge et leurs compétences motrices et d'éveil. Les équipes se concentrent également sur l'observation particulière de chaque enfant, afin d'adapter les activités en fonction de ses besoins propres.

## Une journée dédiée à la prise en charge de la personne âgée

A l'occasion de la Journée internationale de la personne âgée, qui s'est tenue le 1er octobre, un événement dédié à la prise en charge des seniors a été organisé à l'hôpital Vivalia de Libramont. Au programme figuraient des stands d'information pluridisciplinaires à l'attention du grand public avec tests, quizz et dégustations ainsi qu'un exposé à l'attention des membres du personnel et des médecins sur le thème « Papy-boom à l'hôpital : quel défi pour aujourd'hui ? ». Cette présentation était accompagnée d'une démonstration du « simulateur de vieillissement » par Nathalie DE WOUTERS D'OPLINTER (psychologue et art-thérapeute ReSanté-Vous), permettant de ressentir et mieux comprendre le quotidien d'une personne âgée.

L'organisation de cette journée spécifique était le fruit d'une réflexion menée au sein des équipes de gériatrie et basée sur un ensemble d'interrogations : comment prendre en charge la personne âgée présente dans d'autres services que les services de gériatrie ? Comment améliorer la culture gériatrique au sein de l'institution ? Comment prendre soin de nos « aînés fragilisés » hospitalisés dans les différents services ? Quelle hospitalité pour la personne âgée ? Si l'on se réfère aux constats du KCE,



celui-ci demandait déjà, en juin 2015, d'accorder « une attention particulière pour les personnes très âgées à l'hôpital », le vieillissement de la population européenne étant constant et s'accroissant avec les effets du « baby-boom ». Selon le KCE, il est en effet nécessaire d'augmenter le niveau global des connaissances en gériatrie et de favoriser la sensibilisation à une culture gériatrique dans les hôpitaux. L'organisation de cette journée avait dès lors pour objectif d'apporter une contribution pluridisciplinaire à cette démarche d'amélioration constante de la prise en charge des aînés en milieu hospitalier.

**JOURNEE INTERNATIONALE DE LA PERSONNE AGEE**

**« Pour des soins adaptés aux seniors »**

Mardi 1<sup>er</sup> octobre 2019 de 9h à 16h à l'hôpital de Libramont

**Dans le hall d'entrée**

**TESTS - QUIZ - DEGUSTATIONS**

**STANDS**  
A l'attention de tout public et du personnel

- Diététique
- Ergothérapie
- Kinésithérapie
- Service social
- Neuropsychologue
- Logopédie
- Infirmier

**EXPOSES** à 10h30 et à 14h30

Salle à manger de la reva B, Bât D, 1<sup>er</sup> étage - Boissons / Zakouskis

A l'attention du personnel

**« Papy boom à l'hôpital : quel défi pour aujourd'hui ? »**

Présentation pratique « Simulateur de vieillissement » par Mme N. de Wouters d'Oplinter

## La semaine du commerce équitable

Du 2 au 12 octobre, le commerce équitable était mis à l'honneur partout dans le pays. Vivalia a activement participé à cette semaine spéciale, répondant à l'appel à initiatives lancé par la Plateforme du Commerce Équitable en Province de Luxembourg. Du 7 au 11 octobre, de 12h à 14h, tous les restaurants self-services des hôpitaux de Vivalia (Arlon, Bastogne, Bertrix, Libramont et Marche) ont proposé un menu équitable, avec un chocolat – équitable lui aussi – offert à chaque consommateur.

Au sein de Vivalia, le commerce équitable est une réalité quotidienne. L'institution s'est engagée depuis plusieurs mois pour une alimentation durable à travers la Convention de transition écologique « Green Deal - cantines durables ». Les objectifs ? Proposer une alimentation saine et durable, basée sur des produits équitables, locaux et de saison, respectueux de l'environnement et des animaux, réduire le gaspillage alimentaire et les déchets ainsi que promouvoir l'inclusion sociale.



## La Clairière fête ses 50 ans !



Louis-Marie GOFFIN, respectivement Médecin chef Directeur honoraire et Médecin chef Directeur adjoint honoraire de l'hôpital. Cette journée s'est clôturée sur une invitation à une seconde journée qui sera organisée par l'équipe médicale actuelle, souhaitant aborder l'évolution des prises en charge au sein de l'hôpital psychiatrique de Bertrix durant ces 50 dernières années, expliquer les projets thérapeutiques actuels et envisager les futures thérapies institutionnelles. En clôture de ce colloque, collaborateurs et retraités de l'hôpital se sont réunis pour partager un moment de convivialité afin de fêter le demi-siècle de l'institution.

A l'occasion du 50ème anniversaire de l'Hôpital psychiatrique « La Clairière » de Bertrix, un colloque ayant pour thème « Sur la ligne du temps : 50 ans de psychiatrie en province de Luxembourg » était organisé le 10 octobre par la Plateforme de Concertation en Santé Mentale de la Province de Luxembourg, en collaboration avec Vivalia. Un retour sur le paysage de la santé mentale d'hier et

l'histoire de « La Clairière », ainsi que l'analyse de la situation actuelle du secteur et des perspectives futures ont marqué le programme de cette journée. De nombreux orateurs sont intervenus parmi lesquels Georges THEODORE, Inspecteur Général honoraire à l'Administration Provinciale du Luxembourg, Daniel LEDENT, Député provincial honoraire, ainsi que les Docteurs Guy DEJAFFE et



## La journée mondiale du don d'organe

Le 17 octobre est consacré à la journée mondiale du don d'organe. A cette occasion, une action d'information et de sensibilisation a été organisée dans le hall d'accueil de l'hôpital Vivalia d'Arlon. Le grand public a eu la possibilité de rencontrer du personnel spécialisé ainsi que deux personnes greffées qui ont témoigné de leur parcours. En moyenne, 6 à 8 dons d'organe sont réalisés chaque année dans les hôpitaux de Vivalia.

## La Fête du Personnel

Ce rendez-vous annuel a rassemblé 1.700 collaborateurs de Vivalia au Libramont Exhibition&Congress (LEC) le vendredi 18 octobre. Après un moment de rire et de détente avec le spectacle de Manon Lepomme, les invités ont partagé un repas proposé sous forme d'aubettes à thèmes.

Cet événement représentait une belle occasion pour remercier vivement l'ensemble du personnel et du corps médical de Vivalia, pour son implication et son dévouement au quotidien au service des patients et résidents.

L'institution fêtant ses 10 ans en 2019, ce « merci » tout particulier était accompagné de la diffusion de la vidéo retraçant tout le chemin parcouru depuis la création de l'inter-

communale et présentant l'aboutissement de nombreux projets réalisés au sein de l'ensemble des Départements au fil de cette décennie.



## « Place aux enfants »

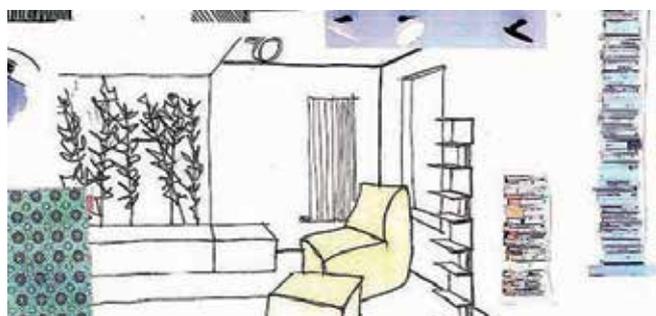
Dans le cadre de l'initiative « Place aux enfants », de jeunes participants âgés de 8 à 12 ans ont pu découvrir l'activité au sein de plusieurs services de l'hôpital de Libramont, le samedi 19 octobre. Vivalia fait partie des « hôtes » qui ouvrent chaque année leurs portes aux enfants pour leur permettre de mieux comprendre le fonctionnement de l'hôpital, en ayant un accès privilégié au cœur-même de ses coulisses !

## L'inauguration du local des familles de l'hôpital d'Arlon

Un tout nouvel espace, spécialement dédié à l'accueil des proches des patients hospitalisés a été officiellement inauguré le 5 novembre à Arlon. Cette salle des familles a pour objectif de créer un véritable lieu de ressourcement, tel un « cocon », au sein-même de l'hôpital pour les familles en souffrance, qui ne comptent parfois plus les heures passées au chevet d'un proche hospitalisé. Le local est mis à la disposition de l'entourage des patients accompagnés par l'équipe mobile de soins palliatifs, mais son utilisation peut être étendue aux familles de patients de différents services (oncologie, hôpital de jour, etc.).

L'histoire de ce projet lui donne une dimension tout à fait particulière. Celui-ci a en effet pu se concrétiser grâce au don d'une famille, dont les parents ont été suivis par l'équipe mobile de l'hôpital d'Arlon il y a quelques années. Le souhait de ces derniers était qu'un local spécifiquement dédié à l'accueil des familles puisse y être créé. Leur volonté a pu être accomplie par leur famille qui, allant bien au-delà d'une simple idée, a réalisé un don de 50.000

€ par l'intermédiaire de la Fondation Roi Baudouin afin de financer la création de ce local.



## Le Nutrition Day

Cette journée internationale, ayant lieu le 7 novembre, a pour but de sensibiliser l'ensemble des intervenants à la problématique de la dénutrition en milieu hospitalier et d'améliorer la prise en charge nutritionnelle des patients, suite à une enquête réalisée spécifiquement lors de cette journée au sujet de l'état nutritionnel des patients et de leurs apports alimentaires. Les hôpitaux de Vivalia y ont

participé comme chaque année. En Belgique, une personne de plus de 65 ans sur dix souffre de dénutrition et 30 à 40 % des patients hospitalisés (50 % quand il s'agit de personnes âgées) sont atteints de dénutrition. Cet état pathologique résulte d'apports alimentaires insuffisants en regard des besoins quotidiens de l'organisme. Chez les patients hospitalisés, au-delà d'une perte de

poinds et d'une diminution de force musculaire, la dénutrition peut avoir plusieurs conséquences : ralentissement de la cicatrisation, risque accru d'infections ou encore augmentation de la fatigue. Outre l'impact pour le patient, la dénutrition présente un coût non négligeable qui pourrait atteindre 400 millions d'euros par an en Belgique.



## Un voyage en 3D dans le corps humain

Le 8 novembre, le service de gastro-entérologie de l'hôpital Vivalia d'Arlon organisait une journée d'information sur les maladies inflammatoires de l'intestin, en collaboration avec l'association de patients francophone MICI et le soutien de Takeda. Patients et visiteurs ont eu la possibilité de rencontrer des professionnels de la santé, mais également de visualiser les conséquences sur notre organisme de ces maladies à l'aide de lunettes 3D de réalité virtuelle.

## La Journée mondiale du diabète

Le 14 novembre, c'est la Journée mondiale du diabète. A cette occasion, les équipes multidisciplinaires de diabétologie des hôpitaux de Vivalia se sont mobilisées afin d'informer la population sur le diabète et sa prise en charge, à travers des stands de sensibilisation. Le thème développé cette année par la Fédération Internationale du Diabète était « Protégez votre famille ». Plus de 800 contrôles gratuits de glycémie ont été réalisés, de même qu'une sensibilisation à la prévention et aux facteurs de risque du diabète, ainsi qu'à l'importance d'une alimentation saine et équilibrée par des animations et dégustations d'en-cas équilibrés.



## La Semaine des diététiciens



Lors de la Semaine des diététiciens, initiative de l'Union Professionnelle des Diététiciens de Langue Française (UPDLF), l'occasion était donnée au personnel, visiteurs et grand public de rencontrer gratuitement des diététiciens. Des stands d'information ont été tenus par les équipes de diététiciens hospitaliers de Vivalia sur le thème 2019 « Le sucre, ça se déguste ». Découverte d'en-cas sains et savoureux et animations autour du sucre figuraient au programme de cette action, qui s'est déroulée du 18 au 24 novembre.

## La 2ème édition du Challenge national vélo de la revalidation pulmonaire



Le service de revalidation cardio-pulmonaire de l'hôpital Vivalia de Libramont a participé, en 2019 encore, au Challenge national vélo, pour sa deuxième édition. Celui-ci s'est déroulé le 20 novembre, au sein du service de revalidation cardio-pulmonaire. Ce challenge est organisé par la Fondation CHIESI, avec le soutien de la Société Belge de Pneumologie, et consiste en une course-relais de

4 heures sur des vélos ergonomiques entre des patients atteints de bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO) et des membres du personnel du site de Libramont et d'autres hôpitaux.

L'objectif était de faire connaître la BPCO, maladie respiratoire chronique qui se caractérise par une inflammation des bronches entraînant une gêne respiratoire, à l'occasion de la Journée mondiale de la BPCO du 20 novembre. Les professionnels de la santé et les patients qui suivaient le programme de revalidation se sont relayés sans arrêt pendant ces 4 heures. Pour les patients BPCO, le relais s'est fait toutes les 15 minutes. Au total, ce ne sont pas moins de 131,4 kms qui ont été parcourus par les patients et 195,1 kms par le personnel de soins !

## Un après-midi magique pour les enfants hospitalisés

Le mercredi 4 décembre après-midi, Saint-Nicolas a rendu visite aux enfants hospitalisés au sein du service de pédiatrie de l'hôpital de Libramont. Avec l'aide précieuse des bénévoles de l'ASBL Les P'tits Loups, le Grand-Saint en personne a apporté un sachet de friandises aux enfants sages, ainsi qu'un cadeau aux petits

patients. Tous ont partagé un beau moment de convivialité avec, au programme, un spectacle de magie, des grimages et un goûter, pour faire briller les yeux des enfants hospitalisés.



## Solidarité pour l'opération « Viva for Life »



Les adolescents séjournant au Pavillon 3 de l'hôpital psychiatrique « La Clairière » de Bertrix et leur équipe d'encadrement se sont mobilisés pour aider les enfants vivant dans la pauvreté. Ils ont ainsi confectionné et vendu des gaufres et ont participé au marché de Noël au sein de l'hôpital.

Leur engagement a permis de récolter 1.000 euros pour l'action « Viva for Life ». Le chèque a été remis lors de la soirée organisée par la RTBF à Bertrix.

## Un arbre majestueux pour les 50 ans de « La Clairière »



Un arbre impérial « Paulownia Tomentosa » a été planté le 4 décembre pour marquer les 50 ans d'existence de l'hôpital psychiatrique de Vivalia. S'adaptant parfaitement aux conditions climatiques de notre région, cet arbre majestueux a été choisi car il absorbe 10 fois plus de dioxyde de carbone que d'autres arbres et produit d'importantes quantités d'oxygène. Dès le printemps prochain, il devrait laisser apparaître son magnifique feuillage ainsi que ses fleurs d'un bleu violacé et répandre son délicat parfum de violette.



**VIVALIA (SIÈGE SOCIAL)**

*Chaussée de Houffalize, 1*

*B-6600 Bastogne (Be)*

*Tél : +32 (0)61/240.319*

**WWW.VIVALIA.BE**

