



Rapport d'activité

2018 - 2020

ULB



Sommaire

Préface du Président & du Directeur Général.....	Page 3
INTRODUCTION	Page 4
MANAGEMENT	
Le Projet d'Établissement Hospitalier (PEH).....	Page 6
Nouvelle génération à bord !.....	Page 7
Accréditation et qualité.....	Page 8
Le CHU Tivoli au cœur de ses réseaux.....	Page 9
UN HÔPITAL DE POINTE	
Traitement précoce des tumeurs digestives.....	Page 12
La carotide opérée sous hypnose.....	Page 13
Traitement de l'épilepsie, avancées prometteuses	
Le Pôle Mère-enfant.....	Page 14
La Clinique du sein à 10 ans !.....	Page 15
Oncologie digestive.....	Page 16
Exérèse d'une tumeur cérébrale.....	Page 17
Au service du patient.....	Page 18
Fragility Hip Fracture.....	Page 19
COVID-19.....	Page 21
LE PATIENT AU CENTRE	
Année 2018.....	Page 27
Année 2019.....	Page 28
Année 2020.....	Page 29
INFRASTRUCTURES	
Année 2018.....	Page 31
Année 2019.....	Page 32
Année 2020.....	Page 33
RESSOURCES HUMAINES	
Harcèlement, un combat.....	Page 38
La campagne MERCI.....	Page 39
Nouveau règlement de travail	
Activité de détente	
Accueil des nouveaux engagés	
Plateforme de formation.....	Page 40
Nouveaux uniformes.....	Page 41
LES CHIFFRES CLÉS	Page 43
LES COMPTES	Page 47

-
- Éditeur responsable : Jean-Claude Dormont - Directeur Général
 - Coordination : Service Communication CHU Tivoli
 - Rédaction : NC COMMUNICATION
 - Mise en page & impression : NC COMMUNICATION
 - Photographies : CHU Tivoli - NC COMMUNICATION - Fotolia - iStock - Shutterstock

Préface

Préface

Vivre nos valeurs au quotidien

Le rapport d'activité que vous tenez entre les mains est un peu particulier. Principalement parce qu'il s'étend sur 3 années, de 2018 à 2020.

L'option prise de couvrir une période plus longue nous offre un aperçu de l'évolution de la vie hospitalière du CHU Tivoli. Elle nous permet aussi de prendre du recul et de la hauteur sur toute une série de projets majeurs qui ont été mis en place entre 2018 et 2020.

2018, l'année de lancement de grands projets et gros chantiers visant à développer et améliorer les infrastructures du CHU Tivoli. Parmi ceux-ci, une Polyclinique entièrement dédiée aux soins de l'enfant et de l'adolescent, un nouveau centre de traitement du cancer et la nouvelle aile Cœur du Hainaut.

L'année 2019 a été placée sous le signe du rapprochement avec les deux autres hôpitaux de notre futur réseau. Le CHU Ambroise Paré, avec qui nous formons le PHU Cœur du Hainaut, et le Pôle Hospitalier du Groupe Jolimont. Ce rapprochement sera bien plus qu'une simple association telle que l'entend la Loi sur les réseaux hospitaliers locorégionaux. Nous visons une gestion intégrée tant au niveau organisationnel que financier.

Avec la pandémie de la COVID-19, l'année 2020 signe certainement un tournant pour le secteur de la santé. La soudaineté et la violence de la crise nous ont forcés à repenser les pratiques quotidiennes et plus largement les métiers de la santé. Le virus a changé le monde, mais dans toutes les épreuves, il y a des opportunités. Vous, les équipes du CHU Tivoli, les avez pleinement saisies et avez démontré nos belles notions d'entraide et de solidarité.

Ce rapport propose aussi une vision globale et évolutive des comptes de résultats. L'année 2020 ne doit pas être prise pour référence. Avec la COVID-19, les chiffres sortent de l'ordinaire.

Mais bien plus que des chiffres ou ces quelques pages, ce qui fait avant tout l'hôpital, ce sont ses forces vives. Nous remercions toutes les équipes qui ont relevé beaucoup de challenges et mené à bien de nombreux projets.

Nous sommes fiers de l'équipe "Tivoli" et chacun peut mesurer, à sa juste valeur, l'entrain et la passion qui vous animent et ce, au bénéfice de la santé et du bien-être de nos patients.



Jean-Claude Dormont
Directeur Général
CHU Tivoli



Yves Smeets
Président du Conseil d'administration
CHU Tivoli

LE CHU TIVOLI, UNE SEULE ÉQUIPE AU SERVICE DES PATIENTS !

L'objectif du CHU Tivoli est d'améliorer sans cesse la prise en charge des patients, d'aller au devant de leurs besoins et de satisfaire les exigences de qualité qu'ils sont en droit d'attendre.

Ce rapport d'activités, qui couvre trois années, présente une structure originale qui met en valeur les grands projets qui font le corps business du CHU Tivoli.

Cinq grandes thématiques sont abordées : Management, Un hôpital de pointe, Le patient au centre, Infrastructure et Ressources Humaines.

En 2019, le CHU Tivoli a entamé un processus de mise en place

d'un PEH, soit un Projet d'Établissement Hospitalier.

Si celui-ci s'intégrait dans notre logique d'amélioration continue de la qualité, il était réellement issu d'une volonté ferme de redéfinir les bases stratégiques de notre institution. La première étape a été de déterminer nos missions, notre vision et... nos valeurs. Depuis, le CHU Tivoli a décidé de dévoiler au grand jour ses valeurs, vécues au quotidien.

Chaque thématique liée à l'activité hospitalière a été adossée à une des cinq valeurs fondamentales.

Qualité, Compétences, Esprit d'équipe, Respect, Humanisme, elles ont pour vocation de servir de guide et référence aux équipes du CHU Tivoli. Elles contribuent aussi à l'identité profonde de l'hôpital. Chacune d'entre elles est assortie d'un pictogramme et d'une couleur.



Introduction

Introduction

Management

Dans la thématique Management, nous évoquons l'arrivée d'une nouvelle génération à la tête du comité de Direction, le PEH, la démarche d'accréditation dans laquelle l'hôpital s'est inscrit et la place du CHU Tivoli au cœur de ses réseaux.

Un hôpital de pointe

Dans cette thématique, nous abordons les grandes avancées dans les domaines des techniques médicales, des développements technologiques et de la prise en charge des patients durant ces trois années. Par exemple, le traitement précoce des tumeurs digestives, l'opération de la carotide sous hypnose, le Pôle Mère-enfant, la Clinique du sein et les Cliniques oncologiques, mais aussi l'exérèse de tumeurs cérébrales ou la belle équipe du Fragility Hip Fracture.

Sans oublier, bien sûr, la COVID-19, qui a marqué profondément l'hôpital en 2020.

Le patient au centre

Le patient possède un rôle important dans sa guérison. De nombreux moyens sont aussi mis en place pour y parvenir. Entre autres, le check-in qui prend le patient en charge en amont de son hospitalisation, ou les P'tits Loups, espace de parole pour les enfants et les adolescents. Ou encore la P'tite École des parents, le programme de préparation à la naissance, le PACT, le groupe de parole pour aidants proches et d'autres encore...

Infrastructures

Le point sur tous les grands travaux entrepris dans le cadre de la modernisation de notre hôpital à vocation

universitaire, visant le déploiement de nouveaux services et la rénovation des plus anciens. Comme la construction d'un nouveau parking, la rénovation de la maternité, l'extension du Cancéropôle, la nouvelle aile Cœur du Hainaut ou la Polyclinique de l'Enfant.

Ressources Humaines

Enfin, cette thématique souligne les actions entreprises pour favoriser la formation et le bien-être du personnel du CHU Tivoli. Notamment, la campagne MERCI, la plateforme de formation Theia ou la campagne contre le harcèlement moral et sexuel.

Chacun des sujets abordés dans les cinq thématiques permet de voir la multidisciplinarité et l'intégration de tous les métiers au sein de notre hôpital.





La valeur Qualité est naturellement adossée au management. Au CHU Tivoli, nous nous engageons à déployer une démarche d'amélioration continue de notre travail au quotidien.

L'accréditation Canada est un des outils pour y parvenir. Il s'agit d'un processus d'évaluation continue, selon des normes d'excellence, des organisations actives dans le secteur social et des soins de santé. Le souhait de toute l'équipe dirigeante est d'insuffler cette logique d'amélioration de la qualité des soins à tous les niveaux : management, professionnalisme des équipes, prise en charge des patients et bien-être des proches.

LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT HOSPITALIER (PEH) DU CHU TIVOLI

Dans le cadre de la politique d'amélioration continue du CHU Tivoli, le PEH est issu d'une volonté ferme de redéfinir les bases stratégiques de l'institution. Ce plan stratégique est élaboré sur 5 ans, afin d'optimiser ses outils, ses processus et son organisation.

La première étape a été de redéfinir et consolider les missions, la vision et les valeurs du CHU Tivoli. Les valeurs existaient déjà depuis quelques années. Elles avaient fait l'objet de réflexions, de discussions, d'ateliers co-créatifs en 2014. Ensuite, au fil des années, elles ont été peaufinées, sélectionnées et rediscutées. Elles ont été définies sur base des conclusions des travaux déjà réalisés.

La construction du PEH démarre en 2019. « *Nous nous sommes*

inspirés de cette méthodologie utilisée depuis plus de vingt ans par le secteur hospitalier français » explique Stéphane Masson, Directeur Général Adjoint.

Objectif ? Recenser les différents projets sur 5 ans, les prioriser et les rendre cohérents. Qu'ils soient intra ou interdépartementaux, il est nécessaire de les structurer les uns par rapport aux autres.

La méthodologie participative est privilégiée. Les équipes élaborent

leurs projets au travers d'une quinzaine de groupes de travail formés pour l'ensemble des départements non médicaux. Ils sont ensuite présentés à un comité de pilotage qui coordonne la démarche.

350 projets non médicaux seront recensés pour les cinq prochaines années. « *Nous établirons un degré d'urgence pour chacun d'entre eux, une priorisation* » conclut le Directeur général adjoint.

Nos valeurs, notre ADN !



Compétences

Développement, maîtrise et partage de nos compétences



Esprit d'équipe

Travail et interdisciplinarité avec un objectif commun



Qualité

Amélioration continue de notre travail



Respect

Respect de soi et d'autrui



Humanisme

L'Humain au centre de nos préoccupations

NOUVELLE GÉNÉRATION À BORD !

Renforcer l'équipe dirigeante, assurer l'avenir du CHU Tivoli, cela passe aussi par l'arrivée de nouvelles têtes.

Force est de constater qu'en Wallonie, les hôpitaux sont vieillissants. Avec pour bon nombre d'entre eux, une création qui date des années 70. Le Tivoli ne fait pas exception en la matière. Il doit poursuivre son évolution au sein d'un réseau. La création du PHU Cœur du Hainaut

est le résultat d'un rapprochement avec le CHU Ambroise Paré. Cette nouvelle structure se dote d'une Direction active avec la nomination du Dr Lambert Stamatakis à la coordination médicale, laissant dès lors le poste de Directeur Médical vacant. En parallèle, la Direction

Générale se voit renforcée par la création d'un poste de Directeur Général Adjoint, l'arrivée d'un nouveau Directeur des Ressources Humaines et d'un Directeur Informatique.

Le comité de Direction

Président



Jean-Claude DORMONT
Directeur Général

Membres

Docteur Pietro SCILLIA
Directeur Médical



Stéphane MASSON
Directeur Général Adjoint



Françoise HAPPART
Directrice du Département Infirmier et Paramédical



Xavier BEGUIN
Directeur Infrastructure et Logistique



Philippe WAUTHIER
Directeur des Ressources Humaines



Dominique GILLES
Directeur Administratif



Bruno PARLANTE
Directeur Financier



Éric ANDRE
Directeur de Pharmacie



Cynthia COLSON
Responsable Communication



Thi Mai Lan NGUYEN
Responsable Aide à la Décision



Marco TURCO
Directeur Informatique



Clémence MALOUX
Directrice des Achats



Anne MASSART
Juriste

ACCREDITATION ET QUALITÉ

En route pour l'accréditation CANADA

Remettre le patient au cœur des préoccupations, passer d'une culture de l'oralité à une philosophie d'amélioration continue. Le CHU Tivoli s'inscrit entièrement dans une démarche d'accréditation avec pour cible l'Or.

Revenir au cœur du métier, au chevet du patient, oser se remettre en question, se mettre à la place du patient, se poser les bonnes

questions, mieux s'organiser, être plus efficace, simplifier, harmoniser et standardiser de manière intelligente, tel est le programme initié pour les années à venir. Concrètement, l'ensemble des services médicaux, paramédicaux, techniques et administratifs - soit tous les métiers et départements du CHU Tivoli - seront évalués sur base de huit critères de qualité, et ce tous les trois ans. Le premier ren-

dez-vous a été fixé en 2021. Toutes les normes devront obligatoirement obtenir la mention Or minimum, afin que le CHU Tivoli puisse obtenir son accréditation. Cette évaluation constitue une première étape dans un processus d'amélioration continue.



**ACCREDITATION
CANADA**
Better Quality. Better Health.

GREEN BELT, le premier niveau de certification dans le domaine de l'amélioration continue

Une centaine de directeurs, de cadres et médecins du CHU Tivoli ont été formés à l'utilisation de nouveaux outils. Ils sont encoura-

gés à obtenir leur GREEN BELT en menant à bien un projet contribuant à l'amélioration continue de l'hôpital. Une trentaine de projets

sont développés, autant de leviers dans le cadre de l'accréditation.



Cet outil d'amélioration continue implique les équipes dans la résolution de problèmes. C'est en cardiologie que le premier a été mis en place fin 2018. Depuis, d'autres

Le tableau blanc, une démarche participative qui a du succès

services ont suivi. « Permettre à l'équipe d'un service d'identifier les difficultés, de proposer des solutions et de résoudre des problèmes, voilà en quoi consiste la technique du tableau blanc » explique Françoise Happart, Directrice du Département Infirmier et Paramédical. « Grâce au tableau blanc, nous avons

exploré une autre dynamique de travail. Chacun a pris conscience qu'il avait un rôle à jouer, témoigne Isabelle Réveil, Infirmière en chef du service Psychiatrie. Les échanges en groupe de travail pluridisciplinaire ont permis d'aplanir les rapports hiérarchiques et de travailler ensemble dans un but commun. »

Les Défis de la Sécurité

Lancés en 2016, les Défis de la Sécurité s'inscrivent dans une philosophie d'amélioration continue. Objectif ? Montrer l'intérêt de la Direction pour les problématiques de sécurité du patient rencontrées par les équipes sur le terrain. Ce

dialogue démarre lors du passage de la Direction dans un service. Au terme de cette visite, un plan d'actions à mener est identifié. Chaque action est soutenue personnellement par un membre de la Direction. « Les équipes ont apprécié la

démarche » explique Jean-François Dasnoy, Qualiticien - Cellule Qualité. Face aux résultats positifs, il a été décidé de poursuivre au rythme de deux passages par an.

LE CHU TIVOLI AU CŒUR DE SES RÉSEAUX

PHU Cœur du Hainaut, un logo moderne et épuré

Désormais, le Pôle Hospitalier Universitaire (PHU) Cœur du Hainaut ouvre un nouveau chapitre qu'il incarne dans un nouveau logo. Il représente une histoire commune empreinte de dynamisme et de convivialité. Des valeurs fortes qui marquent notre région par sa solidarité, son entraide et son partage. Ce sont ces mêmes valeurs qui doivent être transmises au travers

de chaque soin, chaque échange et chaque geste adressés aux patients.

Ce logo incarne un réseau de soins fort et humain. Il est diffusé dans toutes communications en vue de participer ensemble à la construction d'un avenir pour le PHU Cœur du Hainaut.



Le CHU Tivoli opte pour un réseau hospitalier totalement intégré

Le passage à l'an 2020 a résolument posé les fondations des réseaux cliniques en Belgique. Depuis le 1^{er} janvier 2020, la Wallonie compte 8 réseaux. Le CHU Tivoli opte pour un réseau hospitalier totalement intégré. Jean-Claude Dormont, Directeur Général du CHU Tivoli s'explique : « Le réseau devrait être dirigé par une structure faîtière unique, ce qui en ferait LE réseau intégré le plus important de Wallonie en termes de volume d'activité et de lits. Il s'agit là d'un chantier énorme que nous sommes convaincus pouvoir réussir. Notre région serait ainsi à la une de l'offre de santé en Wallonie, voire en Belgique. »

« Ensuite, poursuit Jean Claude Dormont, nous devons, ensemble, définir et organiser notre mode de gouvernance, soit disposer d'une certaine autonomie tout en restant fidèle à la stratégie et la gouvernance définies, de manière transversale, pour le réseau. » Enfin, les

deux groupes devront apprendre à dépasser leurs différences historiques sans pour autant abandonner leurs valeurs ou leurs idéaux. Ils devront se construire ensemble en tant qu'entité unique. « Le succès du réseau passera indubi-

tablement par cette voie, conclut le Directeur Général du Tivoli. *Nous y croyons beaucoup et observons que, sur le terrain, nous sommes tous animés d'une belle motivation et d'une volonté d'y arriver.* »

8 réseaux hospitaliers en Wallonie





Un hôpital de pointe



Un hôpital de pointe

DÉVELOPPER, VALORISER, PARTAGER NOS COMPÉTENCES

Un hôpital de pointe est associé à la valeur Compétences. Au sein de notre hôpital, nous valorisons nos compétences et cherchons à les développer, les maîtriser et les partager. L'association des compétences des spécialistes en charge d'un patient permet d'améliorer la qualité des soins offerts à ce patient.

Les connaissances et les compétences nourrissent les uns et les autres. Le CHU Tivoli est un centre hospitalier universitaire de référence, qui fait partie intégrante du réseau ULB. Il assure, chaque année, la formation de près de 1 000 étudiants en médecine et en soins infirmiers ou paramédicaux. Il s'entoure des meilleurs professionnels de la santé, afin de trouver un équilibre entre le développement des techniques médicales de pointe et une prise en charge humaine des patients. L'hôpital offre des soins de qualité, accessibles à tous.

Le CHU Tivoli est aussi un lieu de recherche biomédicale. Il travaille en collaboration constante avec l'Université Libre de Bruxelles. La recherche permet non seulement de faire progresser les connaissances scientifiques, mais aussi d'améliorer les procédures de diagnostic et de traitement au profit des patients.

TRAITEMENT PRÉCOCE DES TUMEURS DIGESTIVES

La médecine ne cesse d'évoluer et les techniques développées de l'autre côté de la planète finissent par traverser les océans ! Un exemple récent ? La dissection sous-muqueuse endoscopique nous est arrivée du Japon. Le CHU Tivoli a la chance de compter dans ses rangs de nouveaux spécialistes en la matière !

L'intérêt de cette technique par voie endoscopique est double. Tout d'abord, les tumeurs superficielles du tube digestif sont connues pour évoluer, souvent de façon asymptomatique, vers un cancer invasif. Le bénéfice d'un traitement précoce est largement démontré. Ensuite, le traitement habituel étant le plus souvent chirurgical, il va de pair avec un risque important de mortalité et reste relativement invasif. Les recherches ont conduit les endoscopistes japonais vers une alternative réputée aujourd'hui pour être aussi efficace et surtout moins agressive : la résection mini-invasive par voie endoscopique (ou ESD, Endoscopic Submucosal Dissection). Il s'agit de traquer les précurseurs de cancer que sont les dysplasies et les cancers intra-muqueux. Ces lésions sont souvent asymptomatiques et

ne peuvent être détectées que par endoscopie. Il est capital d'identifier les patients considérés comme à risque de cancer.

Un large programme de dépistage offre l'opportunité d'intervenir au stade précoce de la maladie, en procédant à la découpe tangentielle en une seule pièce anatomique, sans devoir pratiquer une chirurgie à ciel ouvert.

Cette technique a le grand avantage de permettre un contrôle précis de la taille et de la forme de la pièce réséquée. Elle permet, dans la majorité des cas, une résection "en bloc" même lorsque la lésion est très étendue, ainsi qu'une résection des lésions ulcérées ou fibrosées. L'évolution des méthodes de résection autorise à traiter des cancers localisés aux couches

superficielles de la paroi digestive, mais aussi de larges surfaces de muqueuse à risque de cancer. La résection remplace désormais les méthodes de destruction (laser, argon) et son principal avantage consiste en la qualité du spécimen récolté pour l'analyse histologique.

Grâce à cette évolution technologique, il est possible de traiter instantanément les complications principales d'hémorragie et de perforation. L'analyse des pièces réséquées permet de déterminer la profondeur de l'envahissement tumoral et le caractère radical de l'exérèse. Cela revêt une importance capitale dans le domaine de l'oncologie. En fonction de cette analyse anatomopathologique, le caractère curatif est évalué ou un traitement complémentaire peut être décidé.





LA CAROTIDE OPÉRÉE SOUS HYPNOSE

Le patient subit une opération de nettoyage de la carotide interne proximale et ne ressent aucune douleur grâce aux techniques hypnotiques complémentaires au service de l'anesthésie. Au cœur du bloc opératoire règne une ambiance particulière...

L'anesthésiste réalise tout d'abord une anesthésie locorégionale dans la région du cou. Ensuite, le chirurgien opère. Pour pouvoir nettoyer la carotide par endartériectomie, il doit clamper la carotide et arrêter la circulation à cet endroit. La suppléance hémodynamique est réalisée par les 3 autres artères. Il est donc préférable d'obtenir une technique de surveillance du cerveau pour contrôler l'effet du clampage. Une de ces techniques consiste à garder le patient éveillé. Le chirur-

gien réalise un test de clampage et contrôle la conscience du patient durant 3 à 5 minutes. Si le test est positif, un shunt est réalisé et agit comme une dérivation.

L'hypnosédation entre en jeu afin d'améliorer le confort du patient. Elle utilise des techniques de conversation qui permettent de dévier la conscience sans l'altérer. La veille de l'opération, l'anesthésiste choisit le thème avec le patient. Afin d'éviter toute perturbation, la préparation

du matériel est réalisée avant l'opération. Chirurgiens et anesthésistes sont complémentaires. Les premières questions posées au patient sont déterminantes. Neurologiquement, les zones sensibles sont activées. Au final, les patients sortent très satisfaits de l'opération. Le CHU Tivoli est le seul en Belgique à réaliser ce type d'intervention sous hypnose. Il en compte 5 à 6 par mois.

TRAITEMENT DE L'ÉPILEPSIE

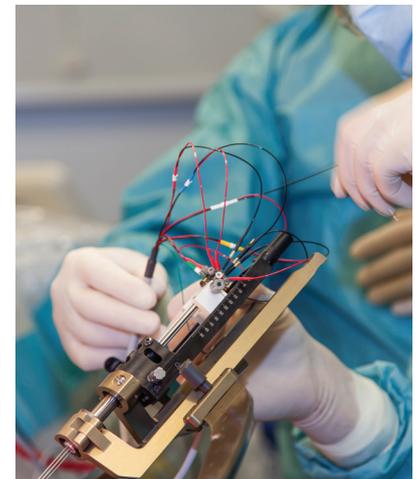
Maladie de Parkinson, tremblements, spasticité et chirurgie de la douleur... La DBS pour «Deep Brain Stimulation» est une grande avancée médicale. Le CHU Tivoli traite, en moyenne, un patient chaque mois.

Cette chirurgie est proposée aux patients atteints d'affections neurologiques dégénératives comme la maladie de Parkinson, les tremblements ou encore la dystonie. Exagération du réflexe ostéotendineux, la spasticité est un autre type d'affection qui requiert parfois une intervention chirurgicale. Celle-ci est classiquement nécessaire pour les patients atteints d'AVC, de sclérose en plaques ou encore chez les enfants IMC (infirmes moteurs cérébraux).

La chirurgie de la douleur regroupe plusieurs techniques, comme la

stimulation de la moelle épinière ou le traitement de la névralgie du trijumeau. Pour ces interventions à chirurgie ouverte ou de thermocoagulation, le CHU Tivoli dispose désormais d'innovations récentes.

La volonté du service de neurochirurgie est de concrétiser l'ouverture du premier centre dédié à la chirurgie de l'épilepsie en Région wallonne. Un rayonnement pour toute une région. Une position académique renforcée en Belgique, à la hauteur de ces nouveautés neurochirurgicales.



LE PÔLE MÈRE-ENFANT

Le NIDCAP, parents partenaires des soins aux bébés prématurés

L'équipe de néonatalogie sauve aujourd'hui des enfants prématurés qui n'auraient eu que très peu de chances de survie il y a 40 ans.

Cette survie s'accompagne encore parfois de séquelles neurosensorielles, mentales, physiques, cognitives... qui vont influencer leur devenir. Les services de néonatalogie, dont celui du CHU Tivoli, ont un rôle à jouer pour éviter cela. Voire diminuer le stress et la douleur de ces petits patients... qui auraient encore eu besoin de temps pour se préparer à naître !

La grande technicité d'un tel service ne doit pas masquer l'humanité nécessaire aux soins prodigués. L'unité de néonatalogie incarne tout ce que les soins auprès d'un patient doivent être, tant le patient est vulnérable. Un petit, né à 25 semaines, alors qu'une grossesse classique aurait dû le maintenir pendant 15 semaines encore dans le ventre de sa mère, nécessite des soins aigus. Il doit gérer sa ventilation, être nourri, lavé... Cela demande de l'énergie et autant d'efforts qu'il n'aurait pas consentis si la grossesse s'était poursuivie à

terme. « *Ce n'est pas seulement un patient miniature que nous soignons. Ce ne sont d'ailleurs pas tant sa petite taille et son petit poids qui nous préoccupent. Aujourd'hui, de plus en plus, nous tenons compte du fait que ce petit enfant subit des agressions auxquelles son organisme, immature, est très vulnérable* » décrit le Dr Anneliese Dussart, l'une des Médecins-Chefs du service.

Le jeune patient, s'il est au centre de l'intérêt de l'équipe soignante, est surtout entouré de ses parents. Souvent inquiets en raison de l'état de santé de leur enfant, parfois démunis face à tout ce qu'il doit subir, ceux-ci laissent la place aux médecins et à l'équipe infirmière de peur de mal faire ou, pire, de "faire mal". Il est vrai qu'un service néonatal est d'abord un service de réanimation. Le grand N, comme il est surnommé, où les spécialistes s'affairent, entourés d'une équipe de nursing et de machines bruyantes, parfois impressionnantes, est pourtant le lieu des premières semaines de vie de ces enfants. Au CHU Tivoli, le service néonatal a compris que plus les parents seront proches de leur enfant nouveau-né, plus ils seront partenaires des soins, plus le bébé pourra communiquer.



Café Papote en néonatalogie, un nouvel espace d'échange pour les parents !

Avoir son enfant hospitalisé en néonatalogie est une expérience qui n'est pas toujours évidente. Beaucoup de questions, un peu d'appréhension peuvent apparaître et parfois devenir une source de stress ou d'angoisse. Le "Café Papote" est un espace qui permet aux parents de pouvoir échanger entre eux de manière conviviale autour d'un petit café. Il s'inscrit entièrement dans un ensemble d'actions mises en place dans le cadre du projet global du label NIDCAP.



LA CLINIQUE DU SEIN DU CHU TIVOLI FÊTE SES 10 ANS DE COMBAT CONTRE LE CANCER DU SEIN !

Depuis plus d'une dizaine d'années, elle met l'accent sur une collaboration médicale et paramédicale poussée. Le cas de chaque patiente est individuellement discuté en réunion de concertation dès le début de la prise en charge et à toute étape de décision thérapeutique.

Le dépistage et le diagnostic des maladies du sein sont réalisés dans des délais de rendez-vous rapides. Le CHU Tivoli est doté d'un appareil de tomosynthèse, option mammographique sophistiquée, qui crée une image volumétrique du sein. Cette technique permet d'améliorer la visibilité des masses, de préciser leurs contours et de caractériser de façon plus précoce un éventuel petit cancer. Tout est mis en œuvre dès le diagnostic pour coordonner les examens d'imagerie médicale préopératoire, avant qu'un geste chirurgical ne soit envisagé. En cas de diagnostic du cancer du sein, la patiente est prise en charge par l'infirmière coordinatrice qui va l'accompagner tout au long de son parcours de soins et l'informer sur les différents traitements.

Une réunion de concertation hebdomadaire réunissant tous les spécialistes permet de définir le traitement idéal pour chaque patiente. Tout est réalisé sur le site du CHU Tivoli. La Clinique du sein assure une prise en charge intégrée des patientes atteintes d'un cancer du sein, réunissant dans un même espace : une aire de consultation et d'accueil, un hôpital de jour oncologique permettant de traiter simultanément plusieurs patientes dans des conditions de confort optimales et une unité de radiothérapie équipée d'appareils modernes à l'extrême pointe des développements technologiques (accélérateur linéaire de dernière génération).

Dernière innovation, le Mobetron, appareil qui permet d'irradier le

site opéré durant le temps opératoire, diminuant, drastiquement, le nombre de séances de radiothérapie post opératoire.

Aux côtés des médecins, une équipe soignante et paramédicale comprenant une infirmière coordinatrice en sénologie, un psychologue, des kinésithérapeutes, des diététiciennes, des assistantes sociales, une thérapeute en image corporelle, assure l'encadrement et le bien-être des patientes. Différents ateliers "bien-être" sont également organisés.

La Clinique du sein du CHU Tivoli répond aux normes d'agrément belges pour la prise en charge du cancer du sein et assure, sur un seul site, toutes les étapes du diagnostic et du traitement.



ONCOLOGIE DIGESTIVE

Face à une pathologie toujours plus répandue, la Clinique d'oncologie digestive du CHU Tivoli est une équipe soudée, à la pointe de la pratique médicale et dans laquelle la pluridisciplinarité et la concertation permettent une meilleure prise en charge du patient.



La structure en clinique au sein d'un centre hospitalier est une organisation vieille d'une vingtaine d'années. À cette période, faire converger l'ensemble des disciplines médicales spécialisées autour d'une même pathologie est devenu une évidence, afin d'améliorer la qualité des soins au patient. « Une clinique comme celle-ci est une association de plusieurs spécialités dont le but est la prise en charge d'un cancer digestif », explique le Dr Raphaël Maréchal, Gastro-entérologue et Oncologue. Michaël Dessily, Chirurgien digestif, renchérit : « L'avantage du fonctionnement en clinique permet à chaque médecin d'être informé de l'état de chaque patient, de l'évolution de la pathologie, de l'ensemble des traitements suivis, y compris

leurs effets secondaires et autres complications liées à la radiothérapie, la chimiothérapie et la chirurgie. Tenir compte des autres disciplines nous permet de répondre par des traitements de manière optimale. »

Une fois le diagnostic posé, le patient est traité par la Clinique d'oncologie digestive au sein de laquelle une batterie de spécialités médicales œuvre de manière coordonnée. Parmi les spécialités de la clinique, on retrouve trois gastro-entérologues, un oncologue, un gastro-entérologue oncologue, trois chirurgiens, une radiothérapeute, deux radiologues, mais aussi... gériatre, diététicien, psychologue, thérapeute en image corporelle, assistant social et une infirmière coordinatrice. C'est donc

une équipe d'une vingtaine de personnes qui constitue le personnel de la clinique et traite plus de 300 dossiers annuellement.

La méthode de travail de la clinique repose notamment sur la réunion hebdomadaire de concertation oncologique multidisciplinaire (COM) au cours de laquelle sont examinés tous les nouveaux cas et ceux nécessitant un changement de traitements. Ainsi, les décisions thérapeutiques sont prises en collégialité entre les spécialistes, de manière à éviter tout cloisonnement entre les disciplines. Il découle un trajet de soins proposé au patient, « à qui appartient toujours la décision », insiste le Dr Raphaël Maréchal.

L'EXÉRÈSE D'UNE TUMEUR CÉRÉBRALE À L'AIDE DE LA STIMULATION CORTICALE

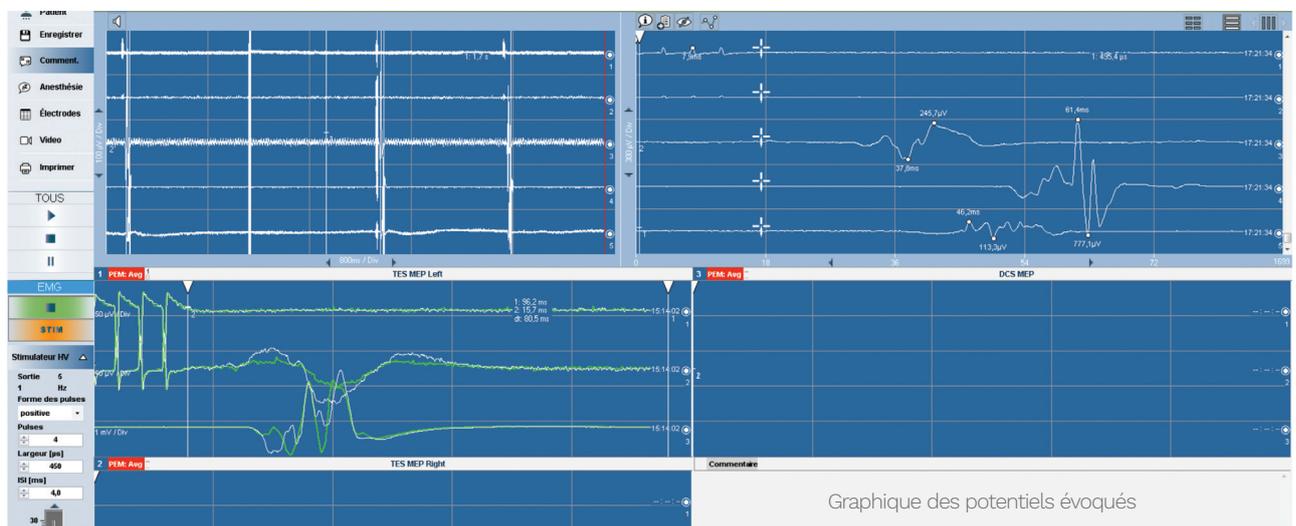
Traditionnellement, la résection d'une tumeur cérébrale est réalisée via la technique de neuronavigation. Cependant, dans certains cas, ce mode opératoire utilisé seul n'est pas idéal lorsque la tumeur se trouve, par exemple, dans une zone à risque. Le patient pourrait alors subir des séquelles postopératoires importantes.

« En juillet 2020, nous avons procédé à l'exérèse d'une tumeur via la stimulation corticale pour un patient qui souffrait d'une tumeur au cerveau » explique le Dr Henri-Benjamin Pouleau, Neurochirurgien. Logée à proximité de la zone motrice, le système classique de

neuronavigation n'est pas suffisant dans ce cas de figure. Depuis un grand nombre d'années, l'usage de la neuronavigation axée sur l'imagerie médicale fonctionnelle est couplé à la surveillance neurophysiologique fonctionnelle du patient, tout au long de l'intervention. La combinaison de ces techniques se perfectionnant au cours des ans, elle permet de diminuer les séquelles motrices inhérentes à une technique chirurgicale souvent périlleuse. « En effet, cet appareil muni d'une caméra 3D nous permet de nous repérer durant l'intervention sur base d'images préopératoires. Or notre intervention va nécessairement avoir un impact et peut modifier la place initiale du parenchyme cérébral. » Ce qui engendre, dès lors, une certaine imprécision. De plus, le repérage de la zone motrice est réalisé de manière purement théorique au niveau anatomique. « Le tissu tumoral, parfois fort proche de la zone fonctionnelle de la motricité, peut l'envahir, un repérage anatomique n'est pas suffisant. L'usage

de potentiels évoqués moteurs, une des techniques neurophysiologiques à notre disposition, est alors de mise. »

Lors de l'ablation de la tumeur, le neurochirurgien pratique une incision dans le cuir chevelu. Il enlève le volet osseux pour avoir accès à la dure-mère. En incisant cette membrane, il peut atteindre la tumeur, toute proche de la zone motrice droite. Au préalable, le patient a été équipé d'électrodes sur le bras et la jambe gauches. Durant tout le processus, le neurologue suit, en salle d'opération, toutes les étapes via la lecture des potentiels évoqués (modification de l'activité électrique du système nerveux en réponse à une stimulation extérieure motrice). L'enregistrement des potentiels évoqués renseigne sur le fonctionnement de la voie stimulée. « C'est le neurologue qui nous guide, poursuit le Dr Pouleau, afin d'identifier de manière extrêmement précise l'endroit où l'on peut pratiquer l'exérèse sans engendrer de séquelles. »



AU SERVICE DU PATIENT

Des laboratoires de prélèvements dans tous les Centres Spécialisés du Hainaut

Dans un souci de proximité et de professionnalisation, les patients du CHU Tivoli ont accès à cinq laboratoires de prélèvements en plus du laboratoire du CHU Tivoli. Qu'il s'agisse de prélèvements sanguins ou de dépôts organiques, ils sont dorénavant ouverts au public dans les Centres Spécialisés du Hainaut (CSH), aux CSH Polycliniques de Binche, Chapelle, mais aussi au CSH de Manage (Artenaseno) et à celui de Houdeng-Goegnies, le CSH Centre Léon Dulière.



Le CHU Tivoli, seul hôpital wallon à proposer la dialyse de nuit

Depuis bientôt douze ans, cette technique permet à quatorze patients de bénéficier d'un temps de dialyse plus long. Dans ces conditions, le sang est mieux filtré avec un gain en qualité de vie.

Plusieurs études comparant la dialyse de nuit à la dialyse de jour le prouvent, une filtration du sang plus longue et plus lente permet une meilleure extraction de certaines molécules. « *Les gains pour le patient sont nombreux : il supporte mieux le traitement, a un meilleur appétit, dort mieux, prend moins de médicaments et gagne en espérance de vie* » explique le Dr Jean-Marin Des Grottes, Néphrologue. « *Il peut aussi garder une vie active et sociale, les écarts à son régime sont beaucoup mieux tolérés et son moral est bien meilleur.* »

Malgré tous ses avantages, ce type de dialyse n'est pratiqué que par de rares hôpitaux. Le CHU Tivoli est le seul à le proposer en Wallonie. C'est le coût plus élevé pour l'établissement hospitalier qui explique ce manque d'alternatives. « *Nous avons la chance d'être suivis par notre direction qui a perçu le bénéfice pour le patient au-delà du point de vue financier* » confie le Dr Martine Marchal, Chef de service - Néphrologie.

Le patient partenaire en dialyse

Dans le cadre de la Démarche d'accréditation qui a pour axe prioritaire les soins centrés sur la personne, le CHU Tivoli réalise une charte de service en dialyse applicable aux professionnels et aux patients. Cette charte est le fruit d'une co-construction. Ce projet intègre des patients dans une démarche d'amélioration de la qualité des prises en charge à l'échelle d'un service.



Unifier le Dossier Patient Informatisé

Face aux évolutions technologiques et à la globalisation des solutions informatiques au sein du réseau PHU Cœur du Hainaut, le CHU Tivoli a opté pour le programme CARE, déjà utilisé par le CHUPMB montois et le Groupe Jolimont. Le service

des Urgences et l'Unité des Soins Intensifs entament le processus de transition vers le nouveau DPI. Il s'ensuivra une généralisation progressive à l'ensemble des autres unités de soins avec, en parallèle, le déploiement de la Prescription

Médicamenteuse Informatisée (PMI) et l'intégration du plan de soins médicamenteux dans le Dossier Infirmier. Enfin, le dossier médical sera accessible tant pour les médecins généralistes que pour les spécialistes.

FRAGILITY HIP FRACTURE

Marie-Jeanne, 76 ans, heurte le jouet de son petit-fils. Elle perd l'équilibre et chute. Malgré son courage, elle n'arrivera pas à se relever... Aux urgences du CHU Tivoli, le diagnostic est sans appel: fracture du col du fémur !



Ce cas de figure est assez classique chez les personnes plus âgées. Au CHU Tivoli, on dénombre une centaine d'opérations par an. Si son traitement est tout à fait éprouvé, la prise en charge n'était pas entièrement optimale. Et ce, pour plusieurs raisons. Le caractère soudain et difficilement prévisible, le nombre de services impactés en cascade, les plannings chargés des blocs opératoires, la disponibilité immédiate des chirurgiens, anesthésistes, équipes de revalidation... « La multiplication de tous ces paramètres couplée au degré d'urgence différé conduisait à un délai d'attente qui devenait parfois déraisonnable » explique le Dr Thibaut Thüngen, Chirurgien ortho-

pédiste. Il faut savoir que chaque report de l'intervention chirurgicale augmente le risque de décès de la personne à J+30, J+60 et à un an. « Soit un risque de mortalité de 20 %, car nous avons une population plus fragile, avec un patient qui peut se dégrader très rapidement. »

Face à cette réalité, l'ensemble des équipes qui interviennent dans le parcours du patient s'est réuni pour mettre en place un projet qui consiste à prendre en compte toutes les étapes de la prise en charge du patient, de son arrivée aux urgences, jusqu'à sa sortie d'hôpital avec, pour objectif ultime, la diminution de la proportion de mortalité à un an. La première

réunion de travail a eu lieu en février 2018. Huit mois plus tard, l'ensemble des nouveaux protocoles est validé par l'équipe multidisciplinaire. S'ensuit la formation des confrères dans les services concernés. « Nous avons constaté une diminution de 6 à 3 % de mortalité à 30 jours sur le nombre de cas traités, se réjouit le Dr Thüngen, c'est seulement une tendance qui se dégage, car à ce stade, nous n'avons pas encore assez de recul. En parallèle, on assiste à une diminution moyenne du nombre de jours d'hospitalisation. Ce n'était pas un objectif en soi, mais il témoigne d'une augmentation de la qualité de la prise en charge. »



utility propre



Clipboard with a red header and white text, likely containing safety or medical protocols.



COVID-19

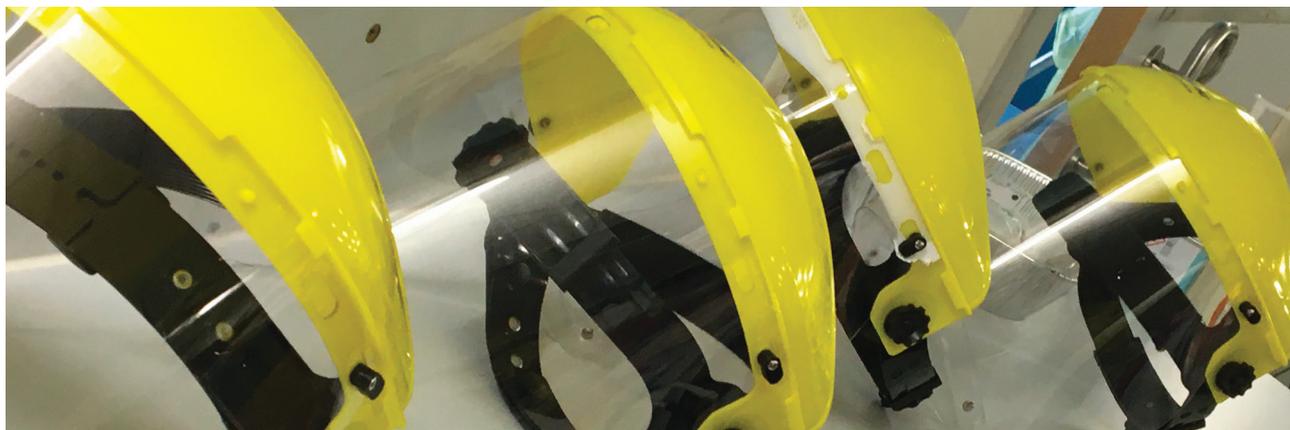
BRAVER LA DÉFERLANTE... ou comment et pourquoi le CHU Tivoli a réussi à faire face à une urgence sanitaire sans précédent !

50 jours intensifs, avec toutes les équipes sur le pont pour affronter une tempête qui fait rage, 24 heures sur 24. Chaque heure, chaque minute est entièrement consacrée à sauver la population, tout en préservant au maximum le personnel. Toutes les ressources sont mobilisées et activées sans relâche, jusqu'au moment crucial du début de la décroissance du nombre de cas de patients souffrant du COVID-19.

Lorsque, le 17 mars 2020, la Première Ministre belge annonce le confinement de toute la population, effective sous 24 heures, le CHU Tivoli est déjà prêt. Au sein de l'hôpital, le compte à rebours a commencé quatre semaines plus tôt. Dès la fin du congé de Carnaval, la direction médicale et l'équipe des infectiologues sont attentives. Les premiers retours d'Italie interpellent. La question est simple : « *Sommes-nous prêts pour cette nouvelle épidémie ?* »

NOUS FORMONS UNE ÉQUIPE

En première ligne, les Urgences, la Radiologie, les unités de soins COVID-19 et les Soins intensifs doivent apprendre à connaître ce virus au jour le jour.



Le service des Urgences se réorganise progressivement en accord avec le Comité COVID-19. Tout d'abord, la petite traumatologie est délocalisée vers le service Orthopédie. Ensuite, ce sont les filières psychiatrique et gynécologique qui sont redirigées vers les consultations respectives. Dans le même temps, la filière COVID de la Pédiatrie est intégrée aux Urgences. Dès le début du mois de mars, les infrastructures sont réaménagées afin de différencier les patients COVID des non-COVID.

Durant la phase de confinement liée au COVID, la Radiologie sert de premier triage pour les malades potentiellement atteints. Après leur passage aux urgences, ils sont envoyés dans le service pour passer un scanner thoracique, en

attendant les résultats des frottis. Cela permet à l'équipe de faire le tri entre les patients atteints, les cas suspects et les cas négatifs. Dans ce service comme ailleurs, la COVID-19 a considérablement augmenté la durée des examens.

Les Soins intensifs font face à plusieurs défis. Le service est tout d'abord restructuré au niveau architectural, avec la création d'une partie "sale" et d'une partie "propre". De 2 lits COVID le 12 mars, l'unité réaménagée passe à 17 lits COVID et 8 lits non-COVID le 6 avril. Le deuxième défi consiste à mettre tout en œuvre pour récupérer du matériel tel que des respirateurs, des monitorings ou encore des échographes cardiaques. Il faut ensuite adapter les mesures de protection pour le personnel pour



lequel les risques de contamination sont élevés en raison des intubations et des machines à ventiler. « *Nous étions les personnes les mieux protégées de l'hôpital* » assure le Dr Yves Bouckaert, Chef des Soins intensifs. Un des défis, et non des moindres, est d'apprendre à connaître la maladie. Chacun dans leur domaine, les spécialistes scrutent minutieusement la littérature et permettent ainsi aux équipes d'adapter le suivi des stratégies en fonction de leurs recherches.



UN LABORATOIRE ENTIÈREMENT MOBILISÉ

En raison des cas suspects qui touchent les pays avoisinants, le Laboratoire de biologie clinique du CHU Tivoli prend ses premières dispositions dès le début du congé de Carnaval, en février.

Début mars, peu de laboratoires effectuent les tests de dépistage. Mais tout s'enchaîne rapidement. Le Laboratoire du Tivoli prend en charge les prélèvements et envoie les premiers échantillons au Centre national de référence. Le 8 mars, une première personne est dépistée au CHU Tivoli. Très vite, les laboratoires qui réalisent les tests arrivent à saturation et les délais pour les résultats avoisinent les 48 heures. Il faut trouver une solution. Un laboratoire de biologie moléculaire est aménagé au sein du Laboratoire. Il est dédié aux analyses de dépistage du COVID-19. L'équipe des technologues est formée au sein même du CHU Tivoli par le Dr Sandrine Roisin, Médecin biologiste, qui a travaillé dix ans à l'Hôpi-

tal Érasme, notamment en biologie moléculaire. Un problème majeur se pose : qui peut être détecté ? Les critères fixés par Sciensano et les recommandations évoluent sans cesse, au fur et à mesure de l'adaptation du monde médical à la pandémie. Les premiers tests sont réservés au personnel soignant et aux patients hospitalisés, avant d'être ensuite effectués dans les maisons de repos, sur le personnel des collectivités et les patients ambulants symptomatiques.

Début mai, un nouveau test PCR mis au point par des firmes privées donne des résultats en 50 minutes. Mais se pose soudain un autre problème, celui du manque d'approvisionnement en réactif,

qui ne permet plus de répondre à la demande. Quand tout va bien, le CHU Tivoli peut procéder à 55 tests par jour, mais ce n'est pas suffisant. Par conséquent, il décide de collaborer avec les universités. Cela porte le délai d'obtention des résultats à 36 heures. Mi-mai, la reprise des activités a pour effet d'augmenter le nombre de personnes hospitalisées ou opérées et donc de tests à effectuer. « Chaque hôpital a fait au mieux pour gérer, malgré les procédures et les recommandations qui changeaient sans cesse, explique le Dr Sandrine Roisin. La partie administrative prend du temps et de l'énergie, mais nous avons toujours le souci de bien faire et de rendre le meilleur service » conclut-elle.



LES SERVICES DE L'OMBRE AU TAQUET !

Infatigables, toutes les équipes "de l'ombre" se sont mises au service du CHU Tivoli. Les services techniques, la stérilisation, l'entretien, mais aussi la cuisine, se sont mobilisés, 24 heures sur 24 pour certains, afin de se rendre utiles dans la gestion de cette crise sanitaire sans précédent.

Dès l'activation du plan d'urgence, plus aucun sous-traitant ne peut pénétrer dans l'hôpital. Le service Technique, composé de 20 personnes, doit alors assurer, seul, en autarcie complète. En quelques heures, les zones COVID et non-COVID sont entièrement séparées. « *Ce qui nous a sauvés, explique Xavier Beguin, Directeur Infrastructure et Logistique, c'est que nous disposons, en interne, de compétences et d'ateliers spécifiques en menuiserie, en électricité et en mécanique. Un véritable atout !* »



Maintenir une hygiène irréprochable, partout !

Au sein du service Entretien, tout a dû être réorganisé. En temps normal, le travail se fait individuellement. Dans les unités COVID, le personnel passe en binôme. Pour gérer la surcharge liée à l'entretien de toutes les zones COVID et à la nécessité d'être présents 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, certaines



personnes n'ayant plus de travail au sein d'autres services du CHU Tivoli viennent prêter main-forte au service Entretien, ainsi que des intérimaires.

Courageuses, assurément !

Au service des consultations et du bloc opératoire, la Stérilisation vit une activité en dents de scie. Si, dans un premier temps, l'équipe de 13 personnes voit sa charge de travail chuter de 90 %, elle n'en reste pas moins active. Selon les compétences de chacune, elles vont apporter leur aide dans les services qui en éprouvent le besoin. Du jour au lendemain, elles changent de métier, de collègues, de lieux, d'horaires.

Le ravitaillement des troupes

La Cuisine, qui compte une trentaine de personnes, doit elle aussi s'adapter en raison de la fermeture du restaurant du personnel du CHU Tivoli. Certains services étant complètement fermés temporairement, une partie du personnel est réaffectée à d'autres tâches, comme le nettoyage des bureaux. L'équipe se mobilise aussi pour gérer et distribuer les dons alimentaires au sein de tous les services de l'hôpital. Tous les services se sont mobilisés durant cette période de crise et ont prouvé qu'ils étaient motivés et dévoués.



COMMUNICATION

Dès le début du mois de mars 2020, des rumeurs enflent sur un "possible patient suspect". La presse se fait de plus en plus pressante... Elle appelle presque chaque jour. La Communication intègre la Cellule COVID-19, capte les informations pour les transmettre au personnel, au grand public ou encore à la presse !

Une newsletter est créée dans l'urgence avec une parution deux fois par semaine. Code couleur : le rouge ! Les informations destinées au personnel sont rédigées de manière brève, concise, avec des repères visuels pertinents. La COVID News est née. Chaque fin de semaine, un travail minutieux permet de collationner tous les messages d'encouragement, les vidéos ou les dessins reçus par l'hôpital pour en faire un condensé publié sur le compte Facebook du CHU Tivoli. Maintenir le moral des troupes, cela passe aussi par là.

La diffusion de messages d'intérêt public

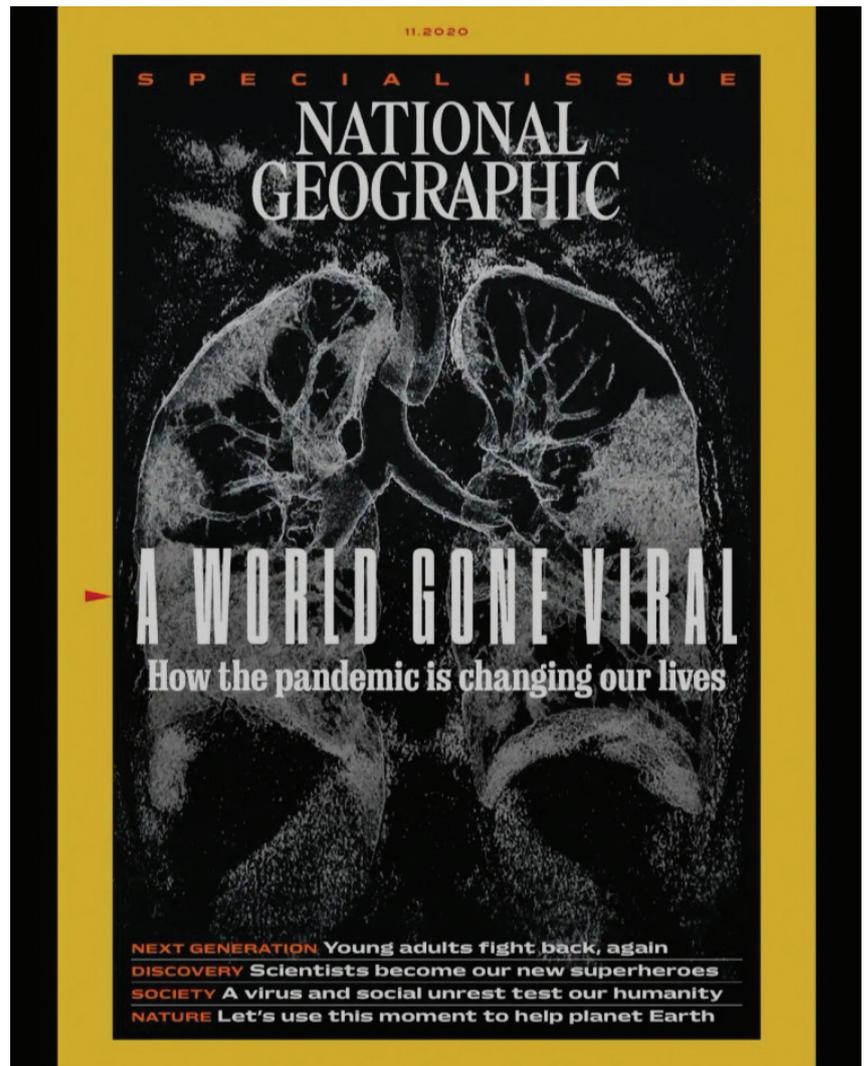
Dès le 15 mars, bon nombre de messages d'intérêt public sont diffusés. Ceux-ci sont rédigés en fonction de l'évolution de la crise, des modifications d'organisation de l'hôpital ou encore des différents retours du terrain. Quatre canaux sont privilégiés : le site Internet, l'intranet et les réseaux sociaux de l'institution, ainsi que la presse locale. Dès le 30 avril, la COVID News arbore la couleur orange, afin de marquer la nouvelle phase d'un

retour à la normale, mais tout en maintenant une vigilance importante. « *L'étape suivante prendra la couleur verte, que l'on espère la plus rapide possible !* » déclare Cynthia Colson, Responsable de la Cellule Communication.

Le CHU Tivoli fait la couverture du NATIONAL GEOGRAPHIC aux States !

Lors de la première vague COVID en mars 2020, le CHU Tivoli accueille Cédric Gerbehaye dans ses murs.

Photographe indépendant, il réalise un reportage photographique sur la prise en charge de la pandémie COVID-19. En illustrant des moments clés vécus par différentes communautés hospitalières, dont le CHU Tivoli, son travail est primé et récompensé par une bourse de la National Geographic Society. Le 28 mai 2020, quelques-uns de ses clichés font la Une du Vif/L'Express. Au mois de novembre, c'est dans l'édition américaine du National Geographic que certaines de ses photographies sont publiées avec, en couverture, l'une d'elles prise au Tivoli.





Au sein du CHU Tivoli, l'humanisme est foncièrement associé aux patients. L'humanisme place la personne humaine et son épanouissement au-dessus de toutes les autres valeurs. Dans notre hôpital, le bien-être des patients est essentiel pour toutes les équipes soignantes, médicales et paramédicales. Sans oublier les services administratifs, techniques et logistiques qui concourent également à la qualité de la prise en charge du patient. Au CHU Tivoli, la santé est considérée dans sa globalité. Le patient occupe un rôle de plus en plus grand dans le processus de soins. Il fait partie de l'équipe, est acteur de son parcours de soins.

ANNÉE 2018

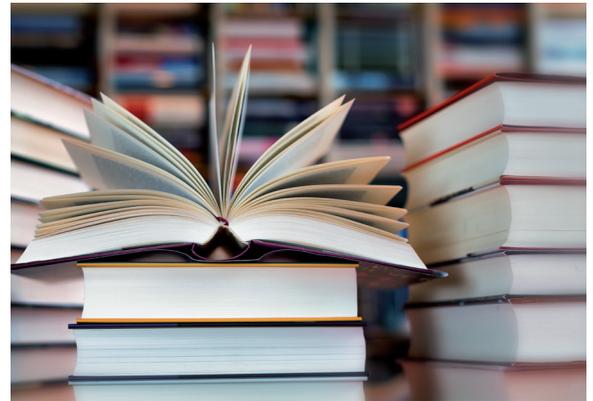
Parler du cancer, tous les premiers mardis du mois



Apprendre à mettre des mots sur un cancer et les changements qu'il entraîne. C'est l'objectif du groupe de parole organisé par les psychologues du service oncologie. Une fois par mois, le mardi, durant plus d'une heure, les patients peuvent s'exprimer et partager "autrement" leur vécu. Le groupe est ouvert à tout patient en cours de traitement ou en rémission, suivi en ambulatoire ou hospitalisé, quelle que soit la clinique. Les patients extérieurs sont aussi les bienvenus et la participation est gratuite.

Les mots pour apaiser les maux

Un patient douloureux chronique évolue dans le cercle vicieux de la douleur. Elle prend le pas sur la vie et ses petits plaisirs. Elle écrase même l'envie d'aller mieux. Il y a le temps d'avant la douleur... puis, aujourd'hui, ce rendez-vous au Centre Multidisciplinaire d'Évaluation et de Traitement de la Douleur. « *Nos patients arrivent avec un dossier lourd d'un passé médical où tout a déjà été fait* » décrit le Docteur Philippe Voordecker, Neurologue. Il faut enrayer cette mécanique, désamorcer, parfois provoquer. Le point-livre ouvert dans la salle d'attente, avec des ouvrages mis à la disposition des patients, sert notamment à cela. « *Nous cherchons alors un équilibre entre l'approche pharmacologique et celle où le patient se prend lui-même en charge au travers de lectures et d'activités détendantes.* »



Le Check-in : une nouvelle structure qui prend en charge le patient en amont de son hospitalisation

Chaque jour, les patients hospitalisés au CHU Tivoli arrivent le jour J sans que leur hospitalisation ne soit préparée au niveau administratif et financier. C'est pourquoi le département Administratif du CHU Tivoli a mis en place une cellule

administrative appelée Check-in. Elle intervient, systématiquement, en réponse à un besoin croissant d'accompagnement des patients dans les démarches administratives au préalable de leur hospitalisation. Une de ses missions est

de diminuer le risque de factures impayées dues, parfois, à une méconnaissance des patients, de leur assurabilité, et mieux accompagner ceux qui sont déjà en situation "de contentieux" avec l'institution.

ANNÉE 2019

Les P'tits Loups, un nouvel espace de parole pour les enfants et les adolescents !



Depuis le mois de mai 2019, un espace de parole destiné aux enfants et aux adolescents dont un proche est atteint d'une maladie grave et/ou chronique a ouvert ses portes. « *Nous souhaitons que lorsqu'un proche est hospitalisé au CHU Tivoli ou suivi en ambulatoire, enfants et adolescents puissent aussi avoir une place, être entendus* » expliquent Margareth Clicq et Sandrine Reckinger, Psychologues au CHU Tivoli. Ce lieu, animé par les deux psychologues, permettra de les accueillir. Ils seront accompagnés dans leur questionnement, dans l'expression de leur ressenti et dans le maintien du lien avec le proche. Cela permet aussi de soutenir la famille dans la relation avec l'enfant ou l'adolescent. Ils viennent sans inscription préalable et la démarche reste entièrement gratuite.

La P'tite École des parents

Mise en place depuis le mois de septembre 2019 par les infirmières de pédiatrie, cette "P'tite école des parents" est un succès. L'objectif est de pouvoir faire de l'éducation "patient" de manière agréable et ludique et d'apprendre aux parents certains gestes de base qui leur permettront de réagir directement aux premiers signes inquiétants du bébé. L'objectif est de rendre les parents acteurs de la santé de leur enfant afin de pouvoir poser les premiers gestes de base.



Naître à Tivoli en toute sérénité : un programme de préparation à la naissance

Mettre au monde un enfant est un voyage en terre parfois inconnue. Pour s'y préparer au mieux, les sages-femmes du CHU Tivoli ont mis en place un programme qui suit pas à pas l'évolution de la grossesse. L'objectif est de préparer au mieux les futurs parents

en leur donnant le maximum d'informations. Les sages-femmes rencontrent 5 couples lors de 6 séances collectives qui ont lieu tout au long de la grossesse. Lors de chaque séance, plusieurs thématiques en rapport avec l'évolution de chacune des étapes sont

abordées. Les séances collectives donnent une dynamique et permettent aux futures mamans et aux conjoints d'échanger entre eux. Des liens se tissent au fil des séances. Les questions sont plus nombreuses et le partage d'expériences se révèle très constructif.



ANNÉE 2020

Une étoile est née

Lorsqu'un bébé meurt, c'est tout un monde qui s'écroule pour les parents. L'espoir qu'ils avaient mis dans ce projet censé se terminer en joie s'effondre. Accompagner leur enfant est la dernière chose concrète qu'ils peuvent faire pour lui. Dans les maternités, les équipes s'organisent pour que ceux-ci puissent s'investir dans leur rôle au maximum, sans jamais rien imposer.

"Une étoile est née" est le groupe de parole du CHU Tivoli pour les parents ayant perdu un bébé. Les rencontres ont lieu le premier mercredi de chaque mois, de 20h00 à 22h00. Une rencontre préalable avec une responsable du groupe est obligatoire pour pouvoir y participer.



Le PACT, avec les malades chroniques de La Louvière, Binche et Morlanwelz !

Le PACT - Plan d'Accompagnement Concerté Transversal - est l'un des 12 projets pilotes soutenus par le SPF Santé Publique. Il se déploie sur les entités de La Louvière, Binche et Morlanwelz en proposant des activités pour améliorer la qualité de vie des personnes souffrant d'une ou de plusieurs maladies chroniques.

Le PACT a été conçu pour accompagner les malades dans la gestion quotidienne de leur maladie, tant dans la prévention de son évolution que dans des phases plus aiguës. Afin qu'ils puissent mieux vivre avec leur maladie chronique au quotidien et améliorer ainsi leur qualité de vie.

Groupe de parole pour aidants proches, un lieu d'échange et de partage

Depuis septembre 2020, le statut d'aidant proche est reconnu par la loi. Il est devenu un statut à part entière. Mais bien souvent, les proches ne se sentent pas légitimes pour exprimer leur souffrance. Ils considèrent qu'elle est moins importante que celle du malade. Ce groupe de parole a pour objectif de donner une place à part entière aux proches et aussi

reconnaître la charge émotionnelle qui est associée à leur rôle.



Comme pour les patients, l'hôpital offre aux proches un lieu au sein duquel ils peuvent partager leur souffrance, renouer des liens sociaux et expliquer, avec leurs propres mots, leur vécu. La présence à la séance est libre et la participation n'est pas conditionnée par un entretien préalable.

L'infrastr



Le respect est essentiel au CHU Tivoli. Il s'exprime à plusieurs niveaux. Tout d'abord, le CHU Tivoli offre un cadre de travail respectueux du personnel et un cadre de soins respectueux du patient. Le bien-être des patients et des membres du personnel est particulièrement privilégié et pris en compte à chaque étape des travaux ou de rénovation entrepris. Mais le CHU Tivoli, c'est aussi une structure respectueuse d'une philosophie du développement durable. La nature est utilisée comme l'élément du site dans son environnement naturel, mais plus encore comme élément de soin à part entière. Focus sur les grands travaux de ces trois années.

ANNÉE 2018

Un nouveau parking

Le parking, financé par la Société régionale wallonne du Transport, est installé sur trois niveaux. À peu près 300 places sont ouvertes au personnel avec un accès par l'Avenue Max Buset. Environ 220 places (dont 4 pour les personnes à mobilité réduite) sont dévolues aux visiteurs sur les deux autres niveaux accessibles par l'Esplanade. Il y a aussi des emplacements vélos et motos, ainsi qu'un accès pour le personnel vers le futur bâtiment K. Celui-ci sera sécurisé et badgé et se fera via une liaison par tunnel. Les visiteurs, eux, repasseront à l'air libre, mais sur une voie couverte, afin de rejoindre les bâtiments. Le budget total s'élève à 4 235 000 € TVAC.



Ces travaux ne sont pas les seuls en cours...

La station de bus a vu son chantier démarrer en novembre 2017, huit mois de travaux sont annoncés.

La plateforme pédiatrique et pédopsychiatrique sera bientôt une réalité : le bureau d'architectes a

été désigné, les études de programmation sont en cours. L'Unité des Soins intensifs est en phase finale de rénovation. Plusieurs espaces ont été réaménagés dont la zone de déchocage, la consultation préopératoire, le laboratoire et une chambre Middle care.



Plusieurs lieux ont aussi été rafraîchis, dont le Hall d'entrée avec ses nouvelles peintures, les chambres en pédiatrie et le quartier accouchement au 10C.

Enfin, un autre énorme chantier est lancé : le remplacement des châssis. Un bon millier sont concernés. La plupart d'entre eux datent de 1976 !

Déménagement de la consultation de Chirurgie digestive et proctologie

Depuis le 26 mars 2018, les consultations de chirurgie digestive et proctologie sont installées dans l'Espace 40, situé dans le bâtiment de la Croix Rouge, au n° 40 de l'avenue Max Buset.

Espace 40



ANNÉE 2019

RÉNOVATION DE LA MATERNITÉ

Depuis quelques années, le CHU Tivoli s'inscrit dans une logique de rénovation progressive de ses services.

En 2008, le Centre néonatal du CHU Tivoli intègre de nouveaux locaux spacieux, lumineux et conçus de manière à offrir aux petits patients nés prématurément et à leurs parents une prise en charge et un confort de qualité maximale.

Le Pôle Mère-Enfant jouit d'une réputation de haute qualité à pérenniser. En 2018, la salle d'accouchement et l'unité de grossesses à haut risque sont modernisées pour offrir des conditions de sécurité et de confort optimisées aux futures mamans. De plus, le

service néonatal reste le centre classé grand "N" de la région. 7 chambres de naissance sont attenantes aux 6 chambres de l'unité de grossesses à haut risque pour une prise en charge des mamans nécessitant une surveillance hautement médicalisée jusqu'au moment de l'accouchement.

Un service entièrement rénové

Depuis janvier 2019, la nouvelle maternité du CHU Tivoli accueille les jeunes parents et les nou-

veau-nés dans un service entièrement rénové. Ce sont ainsi 780 m² qui ont été aménagés pour le bien-être des parents, de leur bébé, ainsi que du personnel médical et soignant. Le service dispose de 16 chambres individuelles offrant un confort optimal aux jeunes parents. Elles sont équipées de toutes les commodités, ainsi que d'un lit d'appoint confortable pour l'accompagnant. Une attention particulière est accordée au lien mère-enfant. En effet, même si le nourrisson nécessite une surveillance médicale particulière, il reste au maximum près de sa maman. Si son état médical l'exige, le nouveau-né peut être pris en charge, dans les mois à venir, par le "petit N", composé de 6 lits, installés au sein même de la maternité.

Le CHU Tivoli met tout en place pour que la nouvelle famille puisse s'épanouir au mieux dans un grand confort et une sécurité maximale, tant au sein même de la maternité qu'en dehors de ses murs. À long terme, l'objectif est de consolider le Pôle Mère-Enfant comme étant LA référence pour la zone du Haut-Centre-Est.



Budget : 2,2 millions

Planning et démarrage des activités : 2018-2019

ANNÉE 2020

LE NOUVEAU CHU TIVOLI

Le lundi 1^{er} avril 2019, le Gouvernement wallon a confirmé son accord pour la construction de la nouvelle aile Cœur du Hainaut sur le site du CHU Tivoli. Cette extension, symbole d'un renouveau pour l'hôpital, permettra de poursuivre le développement de ses activités et de rester dans le peloton de tête quant à l'évolution des pratiques médicales et des développements technologiques.

C'est près de 130 millions d'euros qui ont été attribués au CHU Tivoli. Ce montant ne sera pas uniquement consacré à la nouvelle aile Cœur du Hainaut puisqu'il concrétise cinq grands projets qui constituent un véritable tournant dans l'histoire de l'hôpital. Certains de ceux-ci sont déjà avancés et tous les permis nécessaires aux nouvelles constructions ont été octroyés.

Même si, conceptuellement, il reste un superbe exemple fonctionnel en matière de circulation des patients et des acteurs de soins, ainsi que l'un des plus importants sites hospitaliers wallons, le CHU Tivoli a vieilli. Inauguré en 1976, il montre aujourd'hui ses limites en termes techniques, de sécurité, de confort et d'ergonomie, confronté à un volume d'activités sans cesse croissant.

Depuis plusieurs années déjà et compte tenu du contexte sociétal, le CHU Tivoli travaille à ce projet de modernisation du site. Celui-ci peut à présent se déployer et devenir "action" qui se veut responsable et raisonnable en termes d'économie sociale, d'écologie et de santé publique.

L'extension du Cancéropôle

Depuis des années, de nombreux progrès ont été réalisés dans la lutte contre le cancer et même si son incidence reste élevée, le taux de guérison est en augmentation grâce au développement de nouvelles formes de traitement et de prise en charge.

Parmi celles-ci, la radiothérapie occupe une place essentielle dans la stratégie thérapeutique du CHU Tivoli qui a créé, il y a plus de 40 ans, un service de radiothérapie dont l'activité est sans cesse croissante. L'évolution technologique et la saturation des équipements

existants ont fort logiquement amené l'hôpital à repenser l'infrastructure en vue d'étendre, de façon conséquente, le service et de le doter des dernières technologies. Au-delà des aspects technologiques, un point d'attention particulier a été porté sur l'accueil et l'aménagement des espaces, tant pour les patients que pour le personnel.



Budget : 6,1 millions

Planning et démarrage des activités : 2019-2021

La nouvelle aile Cœur du Hainaut

La première pierre de ce projet a été, en 2017, la construction d'un parking de 400 places réservé aux travailleurs hospitaliers. Le nouveau parking était nécessaire pour rencontrer trois objectifs : libérer l'espace pour la construction de la nouvelle aile, répondre au déficit actuel en places et réserver aux patients et aux visiteurs les places à proximité de l'entrée de l'hôpital.

Concernant la nouvelle aile, ses 3 premiers niveaux accueilleront les services logistiques (lingerie, vestiaires stérilisation, pharmacie), les nouveaux services d'urgences et le quartier opératoire en liaison directe avec le bâtiment actuel.

Les niveaux 4 à 6 hébergeront, quant à eux, six nouvelles unités d'hospitalisation, soit 180 lits, offrant

plus d'ergonomie et de confort, tant pour les patients que pour les travailleurs. En connexion avec le triptyque actuel, l'extension permettra de disposer de l'ensemble des lits aigus, soit 450 lits sur 3 plateaux de 5 unités avec 150 lits par plateau. Cette configuration favorisera aussi le développement de circuits de soins mieux adaptés et de collaborations plus efficaces entre les équipes médicales. Elle permettra aussi la mise en place d'un nouveau concept hôtelier offrant plus de confort et de bien-être aux patients.

Le projet s'inscrit dans la philosophie du développement durable et la nature sera utilisée comme l'élément d'intégration du site dans son environnement naturel, mais plus encore comme élément de soin à part entière.



Budget : 73,0 millions

**Planning et démarrage
des activités : 2019-2023**

La rénovation du bâtiment actuel

La construction de l'aile Cœur du Hainaut, le transfert de certains services et d'une partie de l'hospitalisation libéreront des surfaces importantes dans le bâtiment historique. Il s'agit là de rénovations lourdes avec une démolition du bâtiment existant et une reconstruction complète d'espaces restés pratiquement inchangés depuis leur ouverture en 1976.

L'objectif est de pouvoir, par des rapprochements fonctionnels, améliorer l'accueil, pérenniser la sécurité et la qualité des soins offerts aux patients.



Budget : 38,8 millions

**Planning et démarrage
des activités : 2019-2024**

Polyclinique de l'Enfant

La première pierre de la future plateforme pédiatrique et neuropsychologique de l'enfant a été posée en juin 2019.

Ce nouveau bâtiment accueillera les consultations de pédiatrie, de chirurgie pédiatrique, de pédopsychiatrie, de pédodontisterie, de logopédie ainsi que les activités liées au développement neuropsychologique de l'enfant et le Centre de Rééducation Ambulatoire (CRA). Tous les professionnels de la santé de l'enfant seront réunis sur un même plateau, afin de favoriser le travail pluridisciplinaire et améliorer la prise en charge globale et le suivi de l'enfant.

Cette structure, unique dans le Hainaut, vise une meilleure accessibilité aux soins pour les enfants et les adolescents de la région du Centre. Au-delà de la prise en charge médicale, psychologique et paramédicale, ce nouvel espace se veut accueillant et confortable pour les jeunes patients et leurs accompagnants, mais aussi pour le personnel.

L'entrée en service est prévue au cours du second semestre 2021.





*Ressources
Humaines*

NOUS SOMMES TOUS LES EMBASSADEURS DE NOS VALEURS

Les Ressources humaines ont été adossées à la valeur Esprit d'équipe. Au CHU Tivoli, nous travaillons main dans la main, en interdisciplinarité, avec un objectif commun.

Aucune entreprise ne peut travailler sans les hommes. Nous recrutons, fidélisons et développons nos travailleurs, soignants et non-soignants, et leurs responsables pour qu'ils adhèrent et contribuent à notre projet d'établissement et soient ambassadeurs de nos valeurs.

La crise sanitaire de la COVID-19 a prouvé que face à ce redoutable ennemi, nous formons tous une seule équipe au sein de l'hôpital ! La valeur Esprit d'équipe a été parfaitement incarnée par cette crise sans précédent. Par ailleurs, les soignants concourent à la qualité de vie au travail qui est étroitement liée à la qualité des soins.

Cette qualité de vie au travail passe aussi par le développement personnel de tous les travailleurs de l'hôpital. C'est pourquoi le CHU Tivoli a fait de la formation continue une priorité. Outil de développement des compétences de l'ensemble des travailleurs, la formation permanente et régulière fait partie des missions de base, de l'ADN du CHU Tivoli. Elle permet à chaque membre du personnel d'être acteur de son parcours professionnel et de faire évoluer sa carrière au sein du CHU Tivoli.

HARCÈLEMENT

« *C'est juste un séducteur...* », « *On le sait, elle est comme ça !* », « *C'est juste une blague !* » À toutes ces petites phrases qui minimisent ou dissimulent un malaise bien plus profond, le CHU Tivoli répond par une campagne de sensibilisation au harcèlement.

« *NON ! Outrepasser le consentement de l'autre, ce n'est pas de la drague...* » « *NON ! L'humiliation n'est pas un trait de caractère ! N'acceptez plus ce genre de comportement.* » « *Le harcèlement sexuel est un délit pas une blague !* » Par plusieurs exemples concrets, le CHU Tivoli veut éviter la banalisation du harcèlement au travail.

La campagne a été lancée le 17 novembre 2018, lors de la traditionnelle fête du personnel.

Plus largement, elle est relayée aujourd'hui encore au sein de l'hôpital. Les 5 badges portent chacun un message qui se veut complémentaire avec des affiches diffusées sur les murs du CHU Tivoli.

Dans cette optique, la Direction souhaite rappeler à tous qu'elle ne tolère aucun comportement ou propos qui s'apparenterait à du harcèlement moral et/ou sexuel au sein de l'institution.

Par ailleurs, la Direction ne cautionne aucune agression. Pour ce faire, elle souhaite refaire le point sur les différentes possibilités permettant à chacun de travailler dans une situation de bien-être optimal.

Le bien-être des travailleurs reste une priorité. Le CHU Tivoli s'engage à l'améliorer. C'est aussi une responsabilité collective : les suggestions et pistes d'amélioration pour traiter cette problématique sensible sont les bienvenues.



Personnel

Ressources Humaines



MERCI !

La campagne MERCI s'adresse aux membres du personnel et aux médecins de l'hôpital. Autour des cinq valeurs véhiculées au sein du CHU Tivoli, son but est de favoriser la reconnaissance. Le concept est simple : cinq cartes postales sont disponibles à plusieurs endroits de l'hôpital. Elles offrent à chacun la possibilité de remercier un collaborateur ou un collègue pour sa bienveillance, son aide, une action accomplie, un comportement positif. Bref, de lui dire MERCI !

Nouveau règlement de travail

Le CHU Tivoli s'est doté d'un nouveau règlement de travail en mai 2019. Le texte complet est disponible sur l'intranet.

Activité de détente

Un budget est mis à disposition des chefs d'équipe afin d'organiser une activité de détente collective. Celle-ci a pour but de resserrer les liens entre collègues

L'accueil des nouveaux, vitesse de croisière !

Depuis le mois de janvier 2019, à l'initiative de Romina Balena, une nouvelle dynamique d'accueil du personnel entrant a été mise en place pour permettre aux nouvelles recrues de faire de leur premier jour de travail au CHU Tivoli une expérience positive. Ils sont accueillis par un petit déjeuner convivial qui leur permet de faire

connaissance avec les autres nouveaux, principalement pour briser la glace et vaincre parfois le sentiment d'être "le" nouveau perdu dans un environnement parfois intimidant. Ils reçoivent des informations générales et pratiques facilitant l'intégration dans leur nouvel environnement de travail sous forme de présentations. Ils

font ainsi connaissance avec l'hôpital, son passé, son présent et surtout son futur. Après un lunch et une visite guidée de l'hôpital, ils sont pris en charge par leur parrain ou leur marraine qui les accueille dans leur service et les guide durant les premiers jours.



THEIA

En janvier 2021, le CHU Tivoli a lancé la nouvelle plateforme digitale de formations. Si le projet a été initié par le PHU Cœur du Hainaut en 2018, il aura fallu 24 mois pour la créer, la configurer et surtout l'équiper de plusieurs formations en ligne. Un nouvel outil qui arrive à point nommé dans une situation où les contacts sociaux sont à nouveau réduits, au sein d'un hôpital qui affronte la seconde vague COVID !

Cette plateforme s'inscrit pleinement dans une politique de développement de compétences de l'ensemble des travailleurs du CHU Tivoli. « *Depuis toujours, nous assurons les formations de nos équipes et cela de manière permanente et régulière*, explique Philippe Wauthier, Directeur des Ressources Humaines. *Cela fait partie de nos missions de base, de notre ADN !* »

Quelles formations ? Et pour qui ?

Les premières formations accessibles sur la plateforme illustrent des thèmes "transversaux". Elles s'adressent à tous les travailleurs, qu'ils aient un profil soignant ou non. On y trouve, par exemple, des formations en Sécurité et Prévention,

sur les missions et les valeurs de l'hôpital, sur le secret professionnel ou encore sur la gestion de l'agressivité. Progressivement, d'autres formations plus spécifiques ou plus ciblées seront ajoutées au catalogue existant. Cependant, la plateforme ne remplace, en aucune manière, les formations et les apprentissages de nouvelles compétences en présentiel. Elle s'utilise comme un outil complémentaire qui vient renforcer le parcours de montée en compétence de la personne.

Une certaine standardisation...

Ce nouveau système permet de proposer la même formation à toutes et à tous. Chacun est libre de la suivre au moment et à l'endroit où

il le souhaite. Pour les personnes qui ne disposent pas d'un ordinateur, des créneaux horaires ont été réservés, à cet effet, dans la salle d'informatique. Des oreillettes sont distribuées à tout le personnel, car bon nombre de formations sont assorties de commentaires sonores. La traçabilité du parcours personnel est limpide : « *Nous pouvons identifier les formations suivies, à quelle date et si un test, coté ou non, a été réalisé* » poursuit Philippe Wauthier. Cette standardisation et cette traçabilité répondent aux exigences du processus d'accréditation entamé par l'hôpital.

Plateforme e-learning

PHU Cœur du Hainaut
CHU Ambroise Paré
CHP Chêne aux Haies
CHU Tivoli

Bienvenue sur votre interface de formation, Philippe

Résumé	Épreuves	Formation
Sessions en cours: 7	Sessions passées: 0	Temps de connexion: 1 jour 7 heures 20 minutes
Connexions depuis 1 an: 155	Messages non lus: 0	Accès aux épreuves

40 | Message institutionnel

Personnel

Ressources Humaines



Paramédical



Soignant et Aide-soignant



Agent hôtelier



Agent d'entretien ménager



Soignant maternité néonate et pédiatrie

NOUVEAUX UNIFORMES

Le CHU Tivoli souhaite renouveler les uniformes du personnel. Un marché public est lancé pour la location et l'entretien des vêtements de travail et du linge plat.

« Nous avons choisi la meilleure offre qualité/prix parmi quatre soumissionnaires » explique Clémence Maloux, Directrice des Achats. Ce changement d'uniformes concerne les médecins, les infirmiers, les aides-soignants, le personnel paramédical, la pharmacie, les laboratoires, l'entretien ménager, les services techniques, les logisticiens ou encore le service hôtellerie... « Un uniforme est lavé, en moyenne, à 120 reprises en quatre ans. Au bout de deux années, on évalue s'il faut le remplacer. Cependant, après quatre ans, l'usure est telle que nous devons renouveler le marché. »

Un groupe de travail a été mis sur pied pour gérer ce projet qui touche tout l'établissement. « Nous avons travaillé en équipe, avec la partie administrative pour le cahier des charges, le responsable logistique, le personnel de lingerie et une hygiéniste » déclare Florent Hutin, Responsable logistique - Service Lingerie.

Sigrid Marissen, Acheteur, a ensuite rencontré le fournisseur pour la mise en place du plan de déploiement. Les essayages ont débuté avec un scanning morphologique qui déterminait la taille. Une seule personne a donc pu gérer les mesures biométriques de 900 membres du personnel. Au total, 1 400 nouveaux uniformes seront commandés. C'est un gros travail d'équipe dans lequel les trois membres du service lingerie se sont particulièrement impliqués.



*Les
chiffres
clés*



2018 - 2019 - 2020

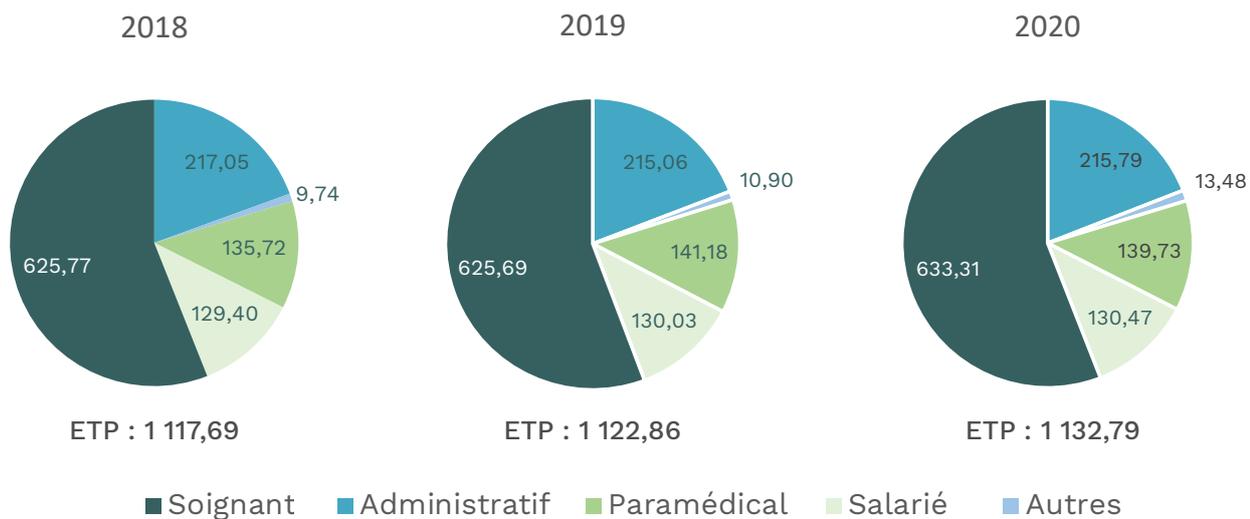
	2018	2019	2020
Lits agréés	518	518	518
Services médicaux	34	34	34
Salles d'opération	10	11	11
Salles d'imagerie médicale	14	14	14
Cardiologie interventionnelle	2	2	2



	2018	2019	2020
Admissions en hospitalisation classique	17 839	17 890	13 963
Jours d'hospitalisation classique	134 043	133 583	89 319
Durée moyenne de séjour	6,30	6,23	7,67
Hospitalisations de jour hors chirurgie	14 799	17 004	17 523
Accouchements	1 128	1 126	1 108
Consultations	298 884	307 212	231 590
Interventions en semaine	11 281	11 088	7 271
Interventions en hospitalisation classique	5 710	5 460	3 833
Interventions en hôpital de jour	5 571	5 628	3 438
% Hôpital de jour	49,38 %	50,76 %	47,28 %
Passages aux Urgences	49 254	48 903	38 660
Hospitalisation au départ des Urgences	7 924	8 136	n.d.
Sorties SMUR (sur base des facturations)	1 575	1 534	1 480
Examens en imagerie médicale	118 144	120 516	91 102
Résonance Magnétique Nucléaire	8 638	9 655	8 228
Scan	25 320	26 743	23 968

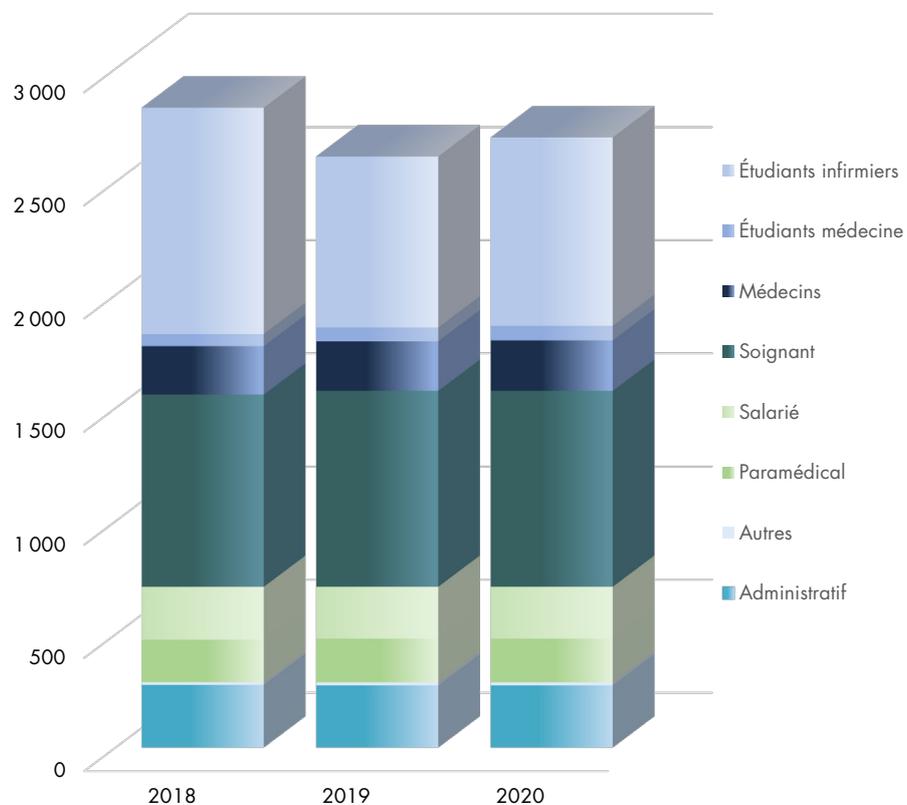
Évolution du personnel de 2018 à 2020

Évolution du nombre d'équivalents temps plein



	2018	2019	2020
Nombre d'équivalents temps plein	1 117,69	1 122,86	1 132,79
Administratif	217,05	215,06	215,79
Autres	9,74	10,90	13,48
Paramédical	135,72	141,18	139,73
Salarie	129,40	130,03	130,47
Soignant	625,77	625,69	633,31

Évolution du nombre de personnes physiques



	2018	2019	2020
Nombre de personnes physiques	1 560	1 577	1 599
Administratif	278	275	284
Autres	12	14	15
Paramédical	188	192	191
Salarie	233	229	225
Soignant	850	866	884
Médecins *	214	219	223
Étudiants médecine (PG, Fosfom...)	54	61	64
Étudiants infirmiers	1000	756	833

* Médecins, hors consultants et détachés

A long, brightly lit hospital hallway with a colorful abstract mural on the left wall and a digital clock in the distance.

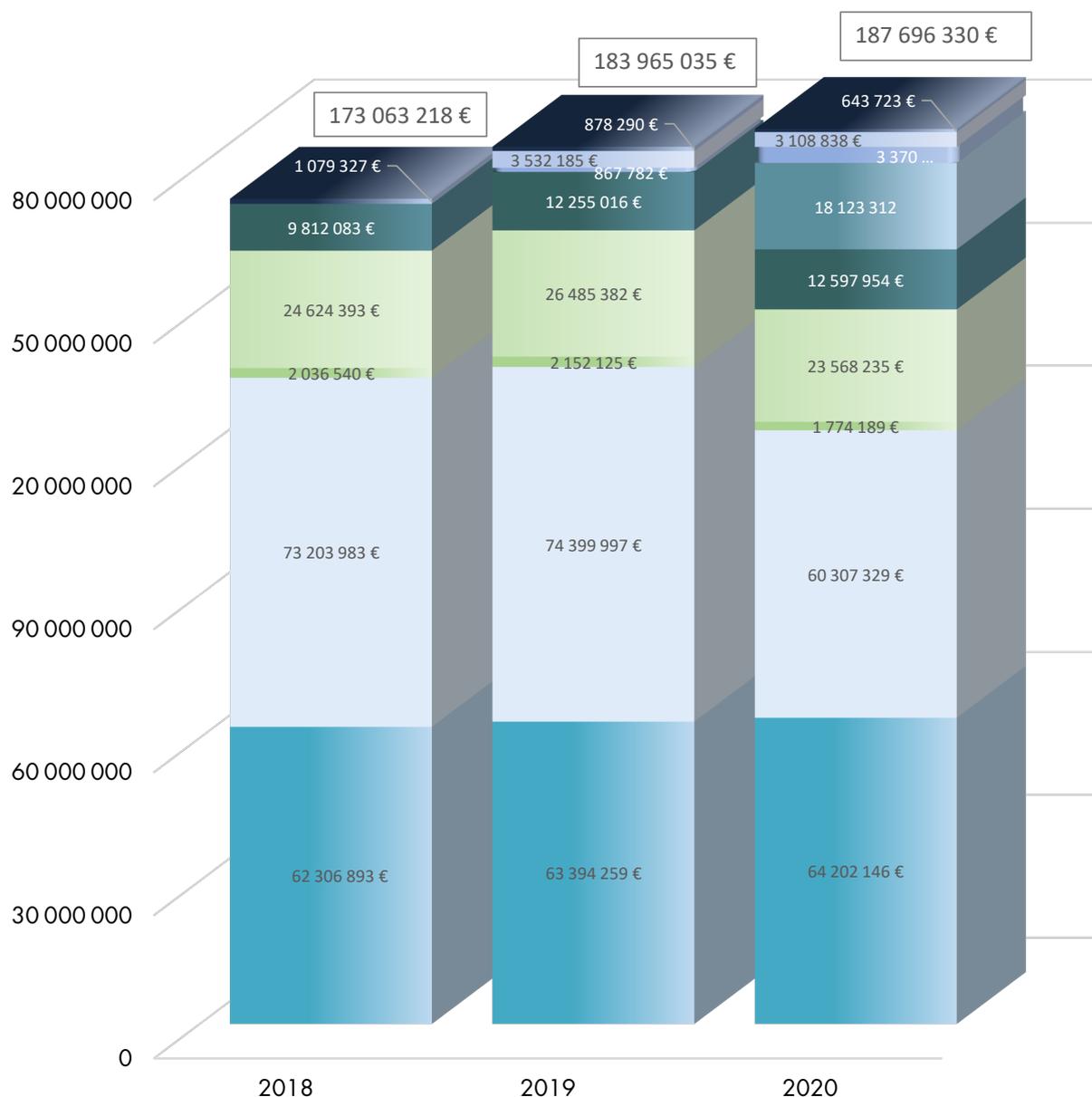
*Les
comptes*



Comptes de résultats 2018 - 2019 - 2020

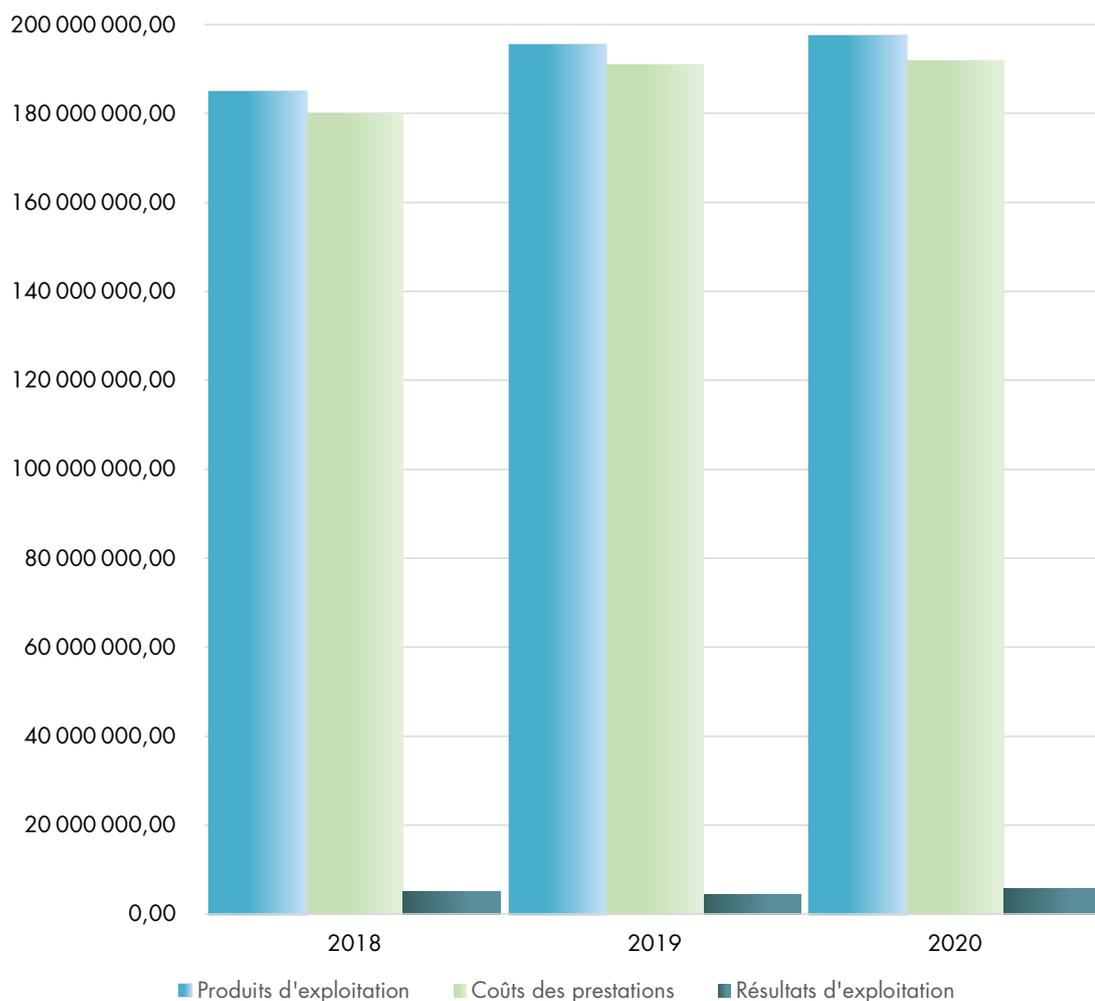
	2018	2019	2020
Total produit d'exploitation	184 902 636,89 €	195 254 035,36 €	197 483 137,98 €
Chiffre d'affaires	173 063 218,46 €	183 965 034,93 €	187 696 330,07 €
Autres produits d'exploitation	11 839 418,43 €	11 289 000,43 €	9 786 807,91 €
Achats, approvisionnement et services	92 260 036,71 €	98 881 342,17 €	93 674 472,65 €
Achats et variation de stock	35 385 784,49 €	37 728 902,15 €	37 167 475,95 €
Services et biens divers	56 874 252,22 €	61 152 440,02 €	56 506 996,70 €
Marge brute	92 642 600,18 €	96 372 693,19 €	103 808 665,33 €
Rémunération (utilisation des provisions)	78 249 830,92 €	83 034 679,93 €	86 810 585,36 €
Résultat brut d'exploitation	14 392 769,26 €	13 338 013,26 €	16 998 079,97 €
Charges non décaissées	9 417 751,72 €	9 013 133,48 €	11 197 451,85 €
Résultat net d'exploitation	4 975 017,54 €	4 324 879,78 €	5 800 628,12 €
Résultat financier	-2 685 355,72 €	-2 592 963,09 €	-2 700 273,36 €
Produits financiers	276 050,36 €	321 491,00 €	269 512,56 €
Charges financières	2 961 406,08 €	2 914 454,09 €	2 969 785,92 €
Résultat courant	2 289 661,82 €	1 731 916,69 €	3 100 354,76 €
Résultat exceptionnel	-877 441,52 €	374 634,68 €	-2 729 660,43 €
Produits exceptionnels	2 423 821,44 €	2 672 362,02 €	1 534 139,40 €
Charges exceptionnelles	3 301 262,96 €	2 297 727,34 €	4 263 799,83 €
Résultat de l'exercice	1 412 220,30 €	2 106 551,37 €	370 694,33 €

Évolution du chiffre d'affaires de 2018 à 2020



- Suppléments chambres et facturations diverses
- Produits pharmaceutiques
- Montant Global Prospectif
- Autres honoraires médicaux et paramédicaux
- Financement de l'entité fédérée - Prix d'hébergement
- Honoraires médicaux
- Avance COVID
- Hospitalisation
- Forfaits conventions I.N.A.M.I.

Évolution des produits et des charges d'exploitation (en €)



		2018	2019	2020
Produits d'exploitation	70/74	184 902 636,89 €	195 254 035,36 €	197 483 137,98 €
Coûts des prestations	60/64	179 927 619,35 €	190 929 155,58 €	191 682 509,86 €
Résultats d'exploitation	70/64	4 975 017,54 €	4 324 879,78 €	5 800 628,12 €

Structure de l'actif

	2018	2019	2020
Actifs immobilisés élargis	85 312 331,99 €	86 493 472,68 €	88 533 330,14 €
Frais d'établissement	255 533,78 €	109 884,34 €	279 867,48 €
Immobilisations incorporelles	1 533 845,77 €	2 236 384,26 €	2 198 132,28 €
Immobilisations corporelles	71 190 513,80 €	72 013 226,47 €	78 815 939,75 €
Immobilisations financières	5 098 033,84 €	5 101 433,84 €	5 101 433,84 €
Actifs circulants restreints	57 948 753,79 €	77 207 967,15 €	70 025 466,26 €
Stock	2 429 171,72 €	2 413 056,29 €	3 094 352,25 €
Créances sur prestations	46 944 168,70 €	52 759 555,33 €	47 312 857,88 €
Autres créances	4 904 298,86 €	7 965 502,63 €	4 972 720,51 €
Placements & liquidités	144 056,32 €	3 204 352,04 €	8 411 136,73 €
Comptes de régularisation	3 527 058,19 €	10 865 500,86 €	6 234 398,89 €
Total de l'actif	143 261 085,78 €	163 701 439,83 €	158 558 796,40 €

Structure du passif

	2018	2019	2020
Capitaux propres permanents	12 212 913,55 €	14 160 488,95 €	16 146 730,02 €
Provisions pour risques et charges	2 855 962,18 €	2 496 196,61 €	2 540 030,57 €
Dettes long terme	61 166 982,88 €	59 929 011,18 €	66 073 565,15 €
Dettes court terme	66 957 269,18 €	87 003 247,31 €	73 524 209,81 €
Comptes de régularisation	67 957,99 €	112 495,78 €	274 260,85 €
Total du passif	143 261 085,78 €	163 701 439,83 €	158 558 796,40 €

Évolution des ratios

	2018	2019	2020
Solvabilité (fonds propres/total du bilan)	14,17 %	13,59 %	18,78 %
Solvabilité financière (total réalisable et disponible/total exigible court terme)	81,28 %	76,25 %	86,76 %
Taux d'endettement (total dettes/total bilan)	59,85 %	56,12 %	50,63 %
Fonds de roulement (total actifs immobilisés/total bilan)	-0,69 %	-1,11 %	6,22 %
Besoin en fonds de roulement (total actifs - dettes/total bilan)	3,12 %	4,15 %	-4,75 %
Ratio de liquidité (Norme : ≥ 1)	0,9725	0,9670	0,9778

Budgets 2021

Chiffre d'affaires	187 875 440 €
Production immobilisée	100 000 €
Autres produits d'exploitation	11 014 500 €
Produits financiers	598 000 €
Produits exceptionnels	232 000 €
Total produits	199 819 940 €
Approvisionnements et fournitures	39 374 517 €
Services et fournitures accessoires	60 658 838 €
Rémunération et charges sociales	86 384 814 €
Amortissements et provisions	8 443 089 €
Autres charges exploitation	1 445 000 €
Charges financières	2 878 839 €
Charges exceptionnelles	232 000 €
Total charges	199 417 097 €
Résultat	402 843 €
Résultat d'exploitation	2 683 682 €
Résultat courant	402 843 €

CHU Tivoli

Avenue Max Buset, 34
7100 La Louvière

064/27.61.11
information@chu-tivoli.be



www.chu-tivoli.be

