



*“ Un hôpital pour tous,  
la santé pour chacun ”*

R A P P O R T  
A N N U E L  
2 0 1 5

*Innovation*

*Bien-être du patient*

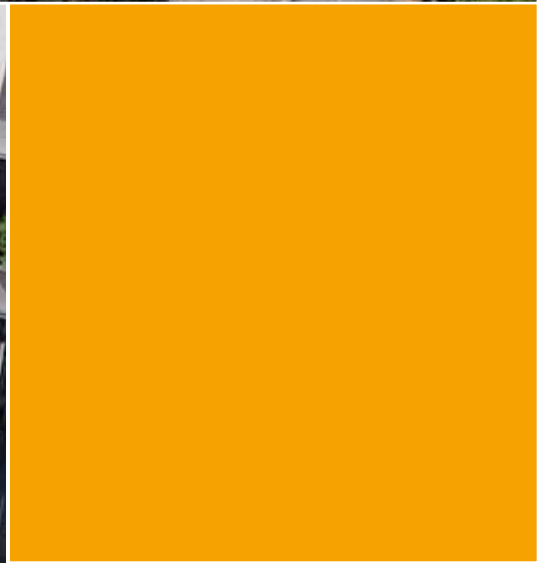
*Développement*

*Implication*

*Excellence*



**CHR CITADELLE**  
Un hôpital pour tous, la santé pour chacun



# VERS L'HÔPITAL DU FUTUR !

2015 fut une année extrêmement riche en changements à tous les niveaux.

L'hôpital change. Son environnement, son mode de financement, ses pratiques thérapeutiques sont en pleine mutation, de même que les attentes et les besoins des patients.

Il s'agit, dans ce paysage hospitalier, d'anticiper l'évolution des soins et de s'adapter constamment pour offrir une prise en charge optimale à nos patients qui restent au cœur de nos priorités et qui nous font confiance.

Le CHR est donc en mouvement. Il est en route vers l'«hôpital du futur» !

En 2015, nous avons poursuivi notre plan stratégique ambitieux qui dessine, pour demain, les contours d'un nouvel hôpital public et entend consolider sa vocation régionale ainsi que ses nombreux partenariats avec l'hôpital universitaire de Liège et les autres institutions de soins.

La bonne structure financière de notre institution, fruit d'une gestion rigoureuse et des efforts de tous, nous a permis de soutenir des projets prioritaires et des investissements importants.

De grands chantiers ont ainsi débuté, sur le site de la Citadelle (notamment dans le hall), afin de transformer l'infrastructure et moderniser les espaces en profondeur. Nous voulons que, tout en restant à la pointe de la technologie, le cadre de soins soit convivial et confortable pour tous : professionnels, patients et visiteurs.

Une enquête réalisée entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2015 sur près de 5000 questionnaires montre que 90% de nos patients sont satisfaits.

Afin d'améliorer la satisfaction des patients et leur prise en charge, même s'il existait déjà des associations de patients au CHR, un Comité de patients a été créé pour donner un avis consultatif sur certains projets.

Nos services médicaux ont continué de s'organiser et de se restructurer en termes de gouvernance et afin de répondre au mieux aux exigences en matière d'hospitalisation et de soins ambulatoires.

Nous avons renforcé nos partenariats et nos projets inter hospitaliers, notamment avec le CHU de Liège, le CHBAH et ISoSL.

Nous avons également développé de nouvelles unités de soins et polycliniques innovantes. Nous avons élargi certaines plages horaires et ouvert des consultations le samedi. Le WIFI est à présent disponible gratuitement dans tout l'hôpital.

Nous avons poursuivi, sans relâche, notre action sur la mobilité autour et dans l'hôpital. Les discussions sont en cours avec les différents acteurs et niveaux de pouvoirs ; un master plan de mobilité a été commandé à l'échelle du quartier. A l'intérieur de l'hôpital, le parking a été réaménagé afin de mieux accueillir les personnes à mobilité réduite et les ambulances.

Ce ne sont ici que quelques exemples de ce qui a été entrepris en 2015.

Durant toute l'année, l'ensemble de nos médecins et de notre personnel s'est fédéré et impliqué, au quotidien, autour de nombreux projets et actions découlant du plan stratégique, renommé «*Move Together*».

C'est effectivement ensemble, grâce aux talents conjugués de tous nos collaborateurs, leur savoir-faire et leur savoir-être, que nous avons les meilleurs atouts pour mener à bien nos différents projets et relever les nombreux défis présents et futurs.

Dans tout processus de changement, il convient d'avoir des repères stables et durables. L'intercommunale du CHR avait été créée en 1989 pour une durée légale de 30 ans. Ce terme arrivant bientôt, nous avons également mis l'année 2015 à profit pour préparer minutieusement la reconduction de l'intercommunale qui sera proposée à l'assemblée générale des associés en juin 2016. Cette étape institutionnelle est effectivement essentielle et marquera un nouveau pas important pour notre hôpital public du futur.



Sylvianne PORTUGAELS,  
Directeur Général.



Marie-Claire LAMBERT,  
Présidente du Conseil  
d'administration.





## ***L'hôpital du futur est en marche***

*Depuis 1 an, nous avons lancé notre plan stratégique 2014-2019.*

*Notre objectif est simple : offrir une structure moderne, en adéquation avec les enjeux et les défis de demain, tant au niveau de la santé, de l'évolution des soins, mais aussi de la prise en charge des patients.*

*Notre priorité reste le patient et toute notre stratégie de développement et d'évolution doit tourner autour de cet objectif.*

*Nous continuons en outre notre politique de transversalité afin de permettre à notre hôpital public régional de répondre au mieux aux besoins de santé, d'information et d'éducation de la santé pour toute la population, sans distinction. Le CHR continue à développer ses partenariats forts avec des services universitaires et d'autres institutions.*

*Notre volonté reste identique : offrir au patient toutes les possibilités et technologies de pointe pour sa santé, le tout dans un environnement harmonieux, professionnel, avec tout le confort possible.*

### ***En 2014, nous avons défini 7 axes stratégiques fondamentaux :***

*Move 'n Structure : Gestion et modèle de gouvernance*

*Move'n Develop : Renforcement des partenariats*

*Move'n Performance : Gestion et utilisation de nos ressources*

*Move'n Innovate : Prise en charge innovante de nos patients*

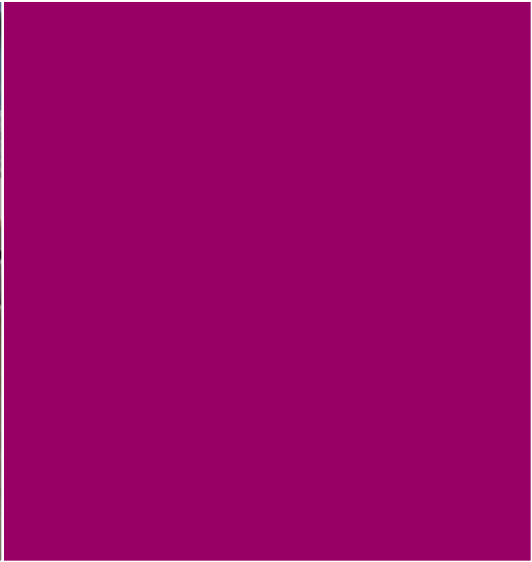
*Move' n Deploy : Développement d'alliances stratégiques*

*Move'n Welcome : Améliorations de l'offre*

*Move'n TIC : Développement des nouvelles technologies*

*2015 est la continuation de nos ambitions. Nos grands chantiers sont lancés et avancent rapidement. Demain, notre institution sera un modèle d'excellence de la santé, et ce pour toutes et tous.*

*Ce rapport illustre les principales actions entreprises dans ce but.*



# UNE NOUVELLE ORGANISATION POUR DES SERVICES DE POINTE



*En 2015, nous avons initié de grands changements pour construire l'hôpital de demain.*

*Les mutations à attendre dans les années à venir sont nombreuses et nous devons nous y préparer rapidement, que ce soit en hospitalisation classique, de jour, ambulatoire ou en termes de gouvernance médicale.*

*Notre institution entend répondre déjà à ces nombreux défis.*

## **Au niveau de l'hospitalisation classique :**

Le parc de lits agréés a été ramené de 1036 à 935 lits par la fermeture de 100 lits C et D et la conversion de 3 lits D en 2 lits A, suivant le plan fédéral (avec indemnité). Une unité d'hospitalisation mère/bébé a été mise en route dans le cadre de l'unité de pédopsychiatrie.

Une salle d'hospitalisation de diabétologie a été fermée avec, en parallèle une modification du trajet clinique du patient diabétique par la mise en route de la diabétologie de liaison, l'extension de la policlinique de diabétologie et la mise en place des fondements de l'hôpital de jour de diabétologie.



- Augmentation de la capacité d'accueil des unités de soins en pneumologie en passant à 3 salles d'hospitalisation.
- Organisation d'une salle d'hospitalisation médico-chirurgicale dans la perspective de la réalisation d'une unité de soins de prise en charge des maladies métaboliques.

La collaboration avec les professionnels de première ligne est primordiale pour favoriser l'implication des patientes dans le parcours de soins et la communication entre les différents intervenants afin de maintenir et développer la qualité des soins.

- Mise en œuvre d'un projet pilote inter-hospitalier sous l'impulsion du Professeur Nisolle dans le cadre de la réduction de durée de séjour en maternité, coordonné par le Département Universitaire de Gynécologie-Obstétrique en collaboration avec le CHBAH et le CHU. L'objectif est de favoriser le retour à domicile des bébés et de leur maman dans les 72 heures de l'accouchement par voie basse et dans les 96 heures pour les accouchements par césarienne.

En 2015, de nombreux contacts ont été pris avec les professionnels de première ligne (Cercles de médecine générale, ONE, sages-femmes, réseau multidisciplinaire local de Liège, services d'aide à domicile, organismes mutuellistes, ...) et différents groupes de travail ont été constitués.

Un parcours de soins spécifique a été élaboré. Les patientes qui présentent une grossesse à faible risque intégreront, sur base volontaire, le parcours de soins spécifique de la 20<sup>ème</sup> semaine de grossesse à 15 jours post-accouchement.

Pour les trois institutions, environ 2150 patientes sont potentiellement concernées par ce projet.







- La mise en place du projet NIDCAP (Neonatal Individual Developmental Care and Assessment Program), soutenu par le Professeur Kalenga, est le résultat d'un travail d'équipe pluridisciplinaire centré sur la volonté de favoriser le développement optimal du nouveau-né prématuré afin d'améliorer son pronostic et son développement ultérieur. Le NIDCAP intègre une philosophie de soins basée sur la reconnaissance des compétences de l'enfant et de sa famille.
- Inauguration du service de pédopsychiatrie (US 55).
- Prise en charge adaptée de la maltraitance en hospitalisation pédiatrique.
- Mise en place de l'unité de prise en charge spécifique des accidents vasculaires cérébraux («stroke unit»).

#### **Au niveau de l'hospitalisation de jour :**

Transfert de la majorité de l'activité chirurgicale de jour adulte vers le site de Sainte-Rosalie.

Réorganisation de l'hôpital de jour pédiatrique pour accueillir les cas chirurgicaux pédiatriques sur le site Citadelle.

Réorganisation fonctionnelle et architecturale de l'hôpital de jour médical qui s'occupe de cas oncologiques, hématologiques et d'autres spécialités médicales.

#### **Au niveau de la gouvernance médicale :**

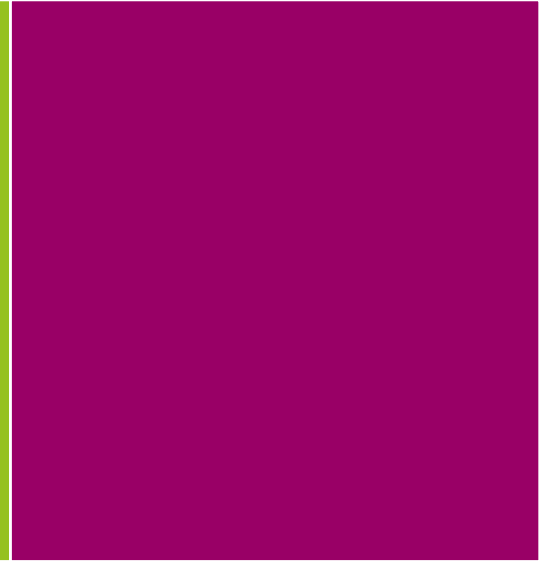
Nominations et renouvellement des mandats des chefs de service médicaux (à l'exception de la gériatrie, l'ORL et la psychiatrie et des services universitaires).

Renouvellement du conseil médical.

Désignation d'un nouveau pharmacien en chef.

Mise en place du comité de gouvernance hospitalière (CGH), espace de discussions et d'informations entre le conseil de direction et les chefs de service médicaux et leurs adjoints.

Mise en place du collège des médecins chefs de service (CMC), espace de discussions et d'informations entre la Direction Médicale et les chefs de service médicaux et leurs adjoints.



## NOTRE DÉFI : L'EXCELLENCE INNOVATIVE



*La volonté de notre institution est, chaque jour, d'atteindre l'excellence innovante.  
Nous créons de nouvelles unités, nous modernisons nos outils de travail.*

*Notre objectif est toujours le même : le bien-être de notre patient*

Création d'une cellule de coordination des activités médico-hospitalières

- Ouverture de la clinique du sport
- Ouverture de la polyclinique de traumatologie ambulatoire sur le site Château Rouge
- Ouverture de la clinique psychiatrique en langue des signes pour les malentendants
- Mise en route de l'IRM en jeu permettant de limiter les anesthésies générales pour les enfants devant passer un examen IRM
- Poursuite du déploiement de nouveaux sites de prélèvement extérieurs
- Poursuite du déploiement de polycliniques sur le site du Valdor (ORL, chirurgie orthopédique, stomatologie, ophtalmologie)
- Ouverture de la clinique du deuil
- Mise en fonctionnement de la neuronavigation rachidienne en salle d'opération de neurochirurgie
- Upgrade de l'IRM
- Acquisition de 2 scanners de dernière génération pour le service d'imagerie et le service des urgences
- Utilisation de robots pour aider à la kinésithérapie en physiothérapie, gériatrie et pédiatrie
- Mise en route de la mammographie par tomosynthèse permettant de réaliser des mammographies en 3D
- Ouverture du **One Day Diabète** le 13 novembre 2015, nouvelle structure ambulatoire de mise au point et de suivi du diabète.



## LA GESTION DE LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ, NOTRE LEITMOTIV



*Nous mettons en avant notre souci de la gestion de la qualité et de la sécurité.  
Nous mettons tout en oeuvre pour être en accord avec les exigences du SPF Santé  
publique.*

Un court métrage «Flash info» à destination des médecins, afin de les sensibiliser à la thématique de l'identitovigilance, a été réalisé. Une procédure d'identitovigilance a été diffusée à l'ensemble du personnel de soins et aussi à tout collaborateur amené directement ou indirectement à intervenir dans le parcours de soins du patient.

L'organisation d'une journée de formation et de sensibilisation destinée aux infirmiers et paramédicaux en chef et aux infirmiers chefs de service dans laquelle a été abordée l'analyse des événements indésirables par le biais de la méthode PRISMA.

L'organisation d'une «chambre des erreurs», un outil de sensibilisation et d'information sur les erreurs liées aux soins, simulant une chambre de patient et une salle de soins avec des erreurs et des risques potentiels dissimulés. Cette chambre des erreurs a été intégrée dans le module de formation pour les nouveaux agents entrant au CHR.

La réalisation d'un prétest dans une unité de soins de chirurgie.

La participation aux OPR (objectifs prioritaires requis) en collaboration avec la PAQS portant sur l'identitovigilance, la formation dans le domaine de la qualité et de la sécurité et la gestion des événements indésirables.

L'organisation d'une formation destinée à la cellule qualité «Appreciative Inquiry».

*Le CHR Citadelle veut aussi obtenir  
une accréditation reconnue  
internationalement, gage d'excellence et  
de qualité. Pour ce faire, nous avons, en  
plus des thématiques abordées ci-dessus,  
commencé nos travaux.*

*L'analyse des référentiels d'accréditation  
disponibles sur le marché belge.*

*La réalisation d'une autoévaluation (grille  
«d'accréditabilité») du niveau de maturité  
des médecins chefs de service et des  
managers.*



**EN ROUTE  
POUR  
L'ACCREDITATION !**



### Construction de l'hôpital du futur :

- réorganisation du secteur de la chirurgie, avec la création d'une unité de court séjour,
- rénovation du hall en cours, pour rendre votre accueil plus agréable.



La navette 'Citabus' démarre devant le Kinépolis et vous dépose à l'entrée de l'hôpital, pour un confort et une sécurité optimale.

Ouverture de certaines consultations les **samedis matins**.

# 90%

## DE PATIENTS SATISFAITS\*



Les places de parking pour les personnes à mobilité réduite (PMR) et les ambulances ont été déplacées dans le **parking -2 à l'intérieur de l'hôpital**.

**Elargissement des plages horaires** du service social et du service de médiation interculturelle.

Création d'un Comité de Patients, pour **améliorer votre prise en charge** et votre satisfaction.

Installation du **Wifi dans tout l'hôpital**.



\* Enquête réalisée entre le 1 janvier et le 31 décembre 2015 sur un échantillon de près de 5000 questionnaires.



## LE PATIENT AU CENTRE DE NOS PRÉOCCUPATIONS



*Le CHR est un hôpital public, à la pointe de la technologie. Nous travaillons chaque jour pour un seul but : rendre un service de qualité et irréprochable à chacun de nos patients, sans distinction de quelque nature que ce soit.*

Un comité de patients a été mis sur pied. Ce comité participe régulièrement à des réunions de concertation concernant l'hôpital de demain, les soins, leur qualité et l'accueil en général. Nous sommes fiers de pouvoir dire que 90 % des patients sont satisfaits.

Chaque année, nous organisons la journée des associations de patients au sein de notre institution, en collaboration avec la Ligue des Usagers des Services de Santé.

Le groupe Citadelle au Pluriel rassemble plus de 70 collaborateurs multisectoriels pour la promotion de la diversité, de l'esprit d'entreprise et des valeurs de notre institution.

Pour encore plus de confort pour tous nos patients, nous avons installé le Wifi gratuit partout dans nos bâtiments. Maintenant, tout patient/visiteur peut surfer.

Un parking pour les PMR (personnes à mobilité réduite) a été installé au -2, pour que nos patients soient reçus dans les meilleures conditions possibles.

De nouvelles consultations ont été ouvertes le samedi matin, en plus des consultations IRM le dimanche.

L'arrêt du Citabus a été déplacé de l'arrière vers l'avant du Kinépolis pour plus de confort pour nos patients.

Evidemment, le CHR Citadelle est également membre du Réseau Santé Wallon





**NOTRE ACTION EST CONNUE ET RECONNUE PARTOUT.  
SANS CESSE, TOUS LES JOURS, NOUS INNOVONS.**



*Nous renforçons nos partenariats avec le Centre Hospitalier Universitaire de Liège, le CHBAH et ISO SL.*

*Nos talents sont récompensés et nous continuons même en dehors de l'institution à transmettre notre excellence.*

- Mission humanitaire du service de néphrologie en Gambie.
- Participation d'une pédiatre à une mission «Médecins sans frontières» en Guinée dans le cadre de l'épidémie «Ebola».
- Déploiement de l'équipe «Clear at home» (centre liégeois d'expertise en assistance respiratoire) qui permet de répondre à la prise en charge des patients nécessitant une assistance respiratoire à domicile et en institution.
- Partenariat renforcé avec le service de radiothérapie du CHU.
- Participation des services de diabétologie et d'ophtalmologie du CHR au partenariat CHU/Glamo dans le cadre du dépistage et du suivi de la rétinopathie diabétique en médecine générale.
- Renforcement des trajets cliniques avec la médecine générale dans le cadre du SYLOS, notamment en diabétologie, en médecine mentale, en gériatrie, en gynécologie-obstétrique et pour l'insuffisance cardiaque.
- La participation du CHR à la journée SANTHEA le 4 juin 2015 où deux membres de la cellule qualité ont présenté et expliqué les démarches du CHR en matière de développement de la culture qualité et sécurité des soins, particulièrement sur le thème de l'identitovigilance.
- Cycle de conférences : Diversanté sur les thèmes de la santé dans le monde avec la collaboration des médecins et des soignants de l'institution. Gambie – Clinique du voyageur, Congo – néonatalogie et ophtalmologie, BURUNDI – virus Ebola, Congo – problème de l'accès aux soins de santé, Ouest Afrique - développement de la gériatrie.
- Co-organisation de la conférence «Place de la culture dans la fin de vie» entre l'EMISCA et l'équipe Participation à la 11<sup>ème</sup> rencontre internationale organisée par la Chaire diversité de l'ULG-HEC et présentation de l'expérience du CHR en matière de diversité.
- Participation au colloque organisé par l'AVIQ et présentation d'un cas pratique géré par la Cellule H.
- RH diversité.
- Journée annuelle du 21 mars : OUI à la diversité, NON au racisme et aux préjugés.





# DÉVELOPPEMENT DES TECHNOLOGIES POUR UN AVENIR CONNECTÉ



*2015 est une année clef dans l'organisation du Système d'Information (SI), qui d'une part, rejoint le pôle Achats, Finance sous une direction unique et, d'autre part, se dote d'un plan stratégique Move NTIC jusqu'en 2019.*

Cette organisation est basée sur 4 domaines : SI médical, soins et pharmacie, SI administratif et de support, SI communication et SI architecture et intégration plus un ensemble de services de support comme la gestion de la transition, l'exploitation des systèmes et le service desk, la sécurité, la méthodologie de gestion de projet, ... Nous travaillons sur 12 macros projets.

Nous avons officiellement initié une Commission institutionnelle du Système d'Information (CoSi) qui se réunit mensuellement pour assurer le canal d'information ascendante et descendante entre les acteurs de terrain et la direction du SI. Deux fois par an, cette commission invite également les représentants des patients et des médecins généralistes.

## **1<sup>er</sup> domaine : SI médical, soins et pharmacie**

Nous avons poursuivi le déploiement et l'intégration du dossier patient informatisé DPI (notamment par le déploiement du dossier médical et infirmier) aux urgences adultes et enfants, du dossier médical 50, 57 et polyclinique pédiatrie, du dossier hospitalier commun US 36 et 39 ainsi que par une première approche de développement des connecteurs pharmacie.

Nous avons finalisé le projet paperless de dématérialisation des documents médicaux papier.

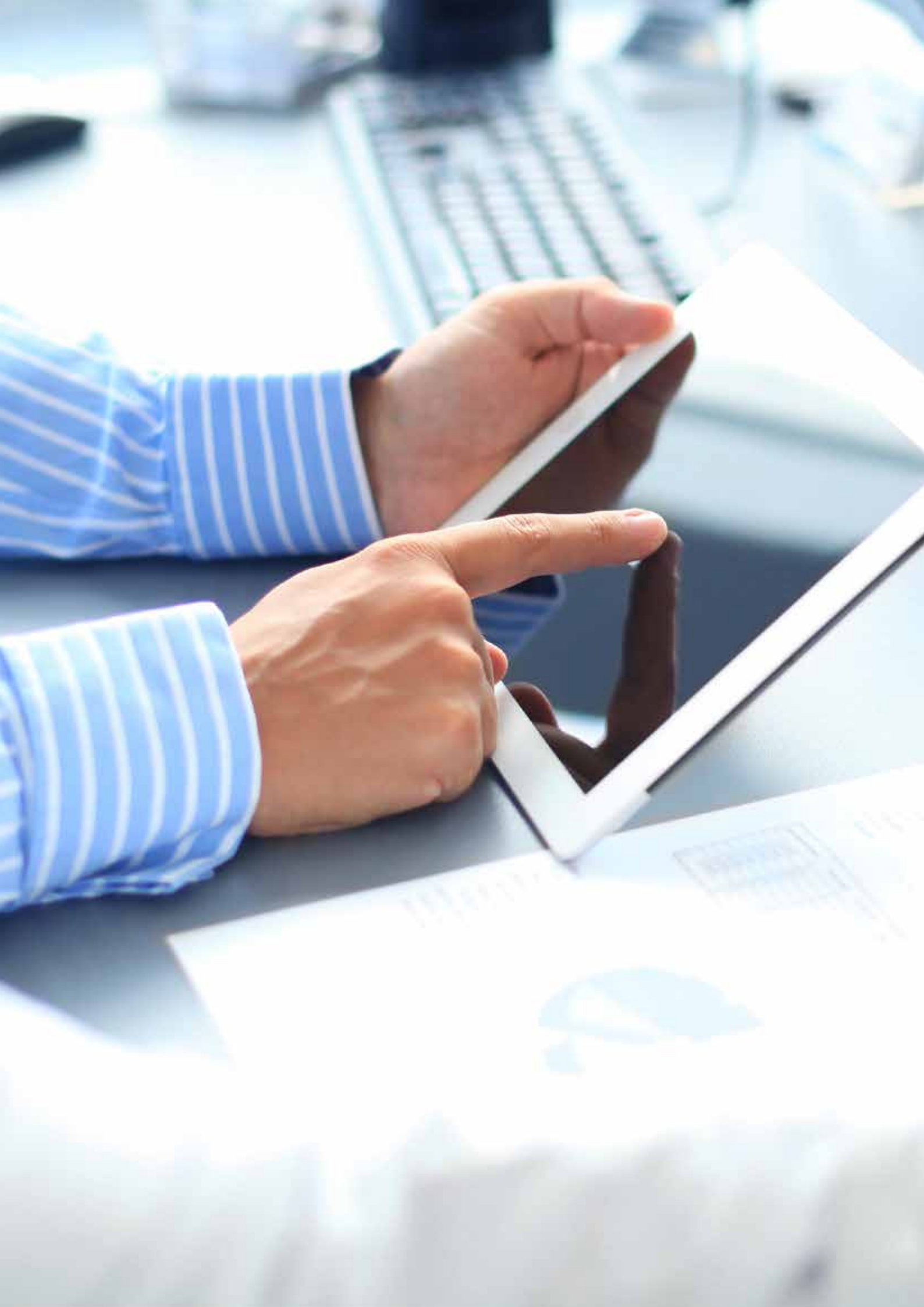
Nous avons monté une équipe EAI que nous formons et qui a déjà développé les outils d'intégration des images de médecine nucléaire (génération de Dicom worklist) à notre PACS, ainsi que mis en test quelques premiers connecteurs avec les applications Qbloc, Exacto, Gesthospi.

D'autres résultats probants dans le domaine médical sont :

- Déploiement de l'outil QBLOC (gestion du bloc opératoire).
- HEALTHDATA (connexion aux bases de données de santé publique Healthdata).
- BASE DE CONNAISSANCE ALLERGOLOGIE (mise à disposition d'une base de connaissance à l'usage des pneumologues).

Nous avons également réalisé les mises à jour majeures des applications :

- HEMODIALYSE : logiciel de gestion de l'activité médicale et infirmière de la dialyse.
- SOFTALMO : logiciel de gestion de l'activité médicale du service d'ophtalmologie.
- DETECTION PRECOCE SURDITE : logiciel de détection précoce de la surdité chez les nouveau-nés.





## **2<sup>ème</sup> domaine : SI administratif et support**

Le projet Harpège (HARmonisation des Processus et Excellence en Gestion), mené en partenariat avec le CHU a été lancé officiellement le 14 octobre 2015. Le projet Harpège consiste à refondre et harmoniser, les procédures de travail et les données de référence dans les domaines financier et logistique et repose sur le logiciel ERP SAP. Les objectifs sont multiples : améliorer la productivité, la transparence et la collaboration entre les deux institutions et ainsi, le service au patient.

Le traitement électronique des données de facturation a été remplacé par un outil (ePrest).

Le développement sur mesure (GestHospi) permet d'informatiser et de faciliter le processus de réservation des lits, et permet aux unités de soins de disposer d'un agenda électronique centralisé des admissions prévues en lien avec l'outil de gestion du bloc opératoire.

La mise en place et le déploiement d'un logiciel de gestion des repas DataMeal permet de faciliter la prise de commandes des repas et garantir le régime alimentaire.

Le CIN (Collège Intermutualiste National) a octroyé l'agrément officiel autorisant le CHR à utiliser le nouveau réseau d'échange de données MyCarenet. Nous renforçons la qualité du signalétique patient par différentes initiatives telles que l'interrogation automatique du Registre National lors de l'inscription du patient en polyclinique ou de son admission pour une hospitalisation.

En 2015, la cellule Business Intelligence a poursuivi le développement des tableaux de bord de gestion à destination des différents organes de décisions de notre institution. Ces tableaux de bord offrent une série d'indicateurs de performance concernant plusieurs thématiques (facturation, comptabilité, admissions, taux d'occupation des lits, ... ). Les 40 médecins chefs de service, les infirmiers chefs de service, le Conseil de Direction, le CIME (Cellule d'Informations Médico-Economiques) ainsi que certains managers ont été formés à l'utilisation de cet outil institutionnel.

Par ailleurs, un nouveau rapport papier «Chiffres clés» reprenant différents indicateurs de performance est désormais distribué chaque mois au Bureau permanent et au Conseil de Direction.

De nouveaux modules de gestion «bloc opératoire», «gestion des équivalents temps plein payés», «indicateurs IT», ... ont également fait leur apparition lors de l'exercice 2015.

Enfin, nous avons initié l'envoi des listings de prestations médicales facturées sous format électronique.

## **3<sup>ème</sup> domaine : sur le plan de la communication**

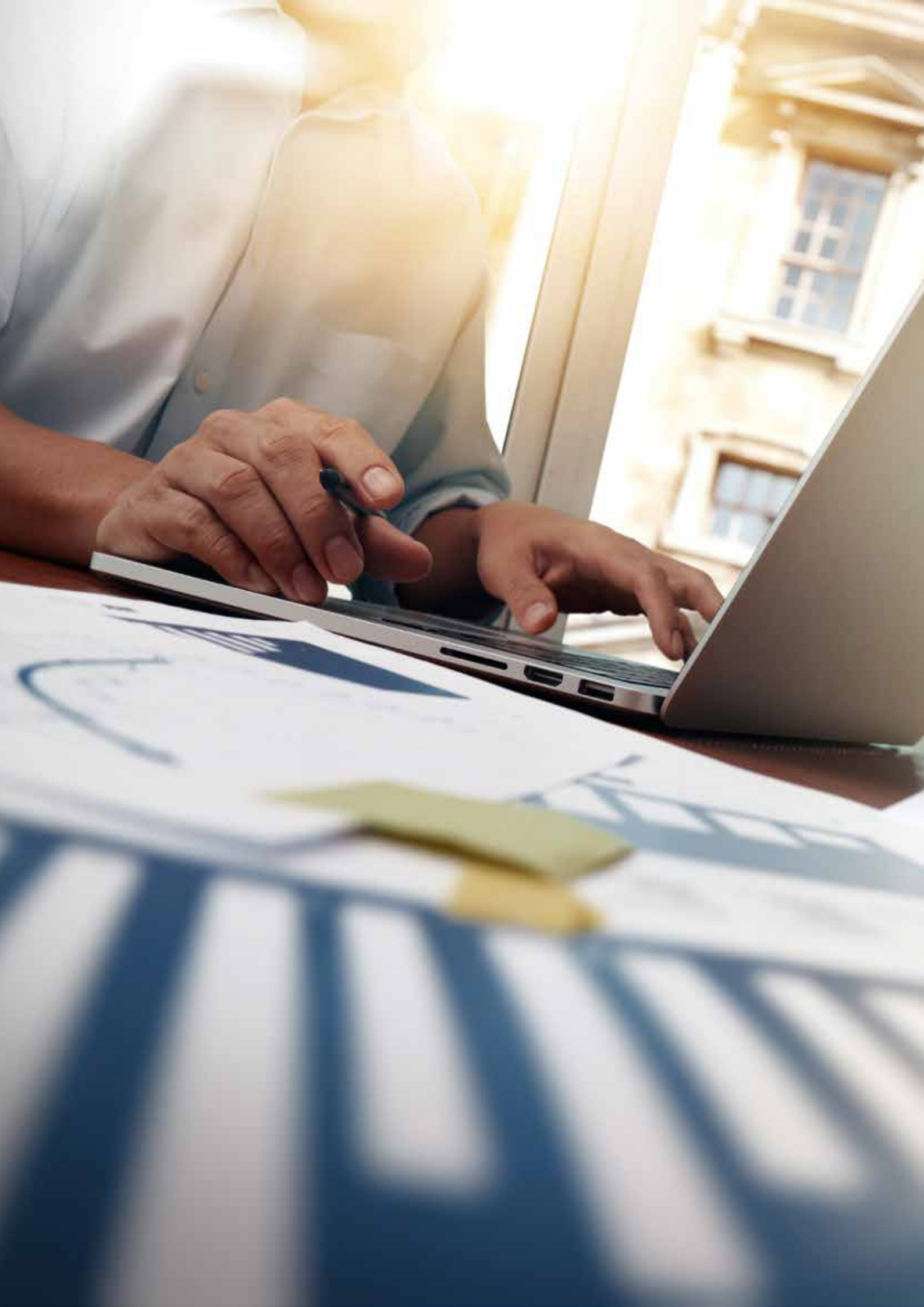
Sur la lancée de 2014, le projet intranet a été mis en production en avril 2015 avec toute une série d'innovations comme la centralisation des gardes médecins, de l'annuaire téléphonique, mais aussi avec la publication d'actualités et d'événements.

Dans le cadre de la mise en œuvre d'une GED, les anciens dossiers publics ont été migrés dans l'intranet.

L'extranet mis en place de manière sécurisée via token donne accès aux données et documents de l'intranet à partir de l'extérieur du CHR.

Le second volet de la mise en production de l'intranet était la gestion documentaire. Une GED a été mise en place avec l'outil SharePoint. Plusieurs projets pilotes ont vu le jour en 2015.

Deux bornes interactives ont été installées dans le hall d'entrée du CHR, permettant de réaliser une demande de rendez-vous. L'interface et les e-services proposés sur ces bornes doivent être améliorés à partir de 2016.





#### **4<sup>ème</sup> domaine : SI architecture et Intégration**

Nous avons déployé +/- 900 antennes Wifi sur l'ensemble des sites du CHR de la Citadelle afin d'assurer une couverture data et téléphonie IP.

La sécurisation du réseau filaire et Wifi a été renforcée par le déploiement d'une solution de type NAC (Network Admission Control).

Pour surveiller l'ensemble de ce réseau, nous avons mis à jour nos outils de surveillance et d'alerte.

Un nouveau type de réseau sécurisé a été mis en place afin de permettre à nos radiologues de se connecter, extra muros, avec leur périphérique mobile.

Mise en place d'une liaison sécurisée entre le centre carcéral de Lantin et le site de la Citadelle afin de permettre l'accès à l'imagerie pour nos radiologues.

La liaison entre le site ISoSL a été renforcée dans le cadre de l'intégration du service mammographie dans notre système d'imagerie (PACS).

#### **Externalisation de notre centre de données**

Notre mainframe, acheté en 2014, a été déménagé sur notre site de Herstal.

L'ensemble des serveurs virtuels de notre environnement de développement a été migré.

Outre le mainframe, le DPI (dossier patient informatisé), le RIS (Radiologic Information System) et les données du PACS (Picture archiving and communication system) disposent de véritables systèmes de secours sur des sites distants.

Evaluation en détail la valeur apportée par cet hébergement et implémentation de notre stratégie d'externalisation de notre salle informatique à court terme.

#### **Innovation**

Nous avons mis en production 3 robots dans le cadre de la revalidation en gériatrie et pédiatrie.

#### **5<sup>ème</sup> domaine : la sécurité**

En 2015 s'est poursuivie la diffusion de la campagne de sensibilisation. Plusieurs formations sur la sécurité de l'information ont été données aux directeurs, managers, leaders et chefs de service médicaux devant former à leur tour leurs collaborateurs.

La mise en œuvre d'un système BYOD (Bring Your Own Device)

Le renforcement global de la protection du SI contre les attaques extérieures et les systèmes qui permettront de fournir les e-services en toute sécurité.



Les équipes de l'entretien ménager se mobilisent pour le plan stratégique

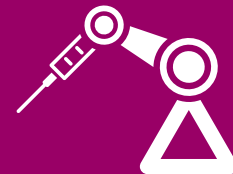


*Move n'Clean*





# L'HÔPITAL DE DEMAIN, UNE INFRASTRUCTURE MODIFIÉE



*Pour créer l'hôpital de 2025, nous devons modifier notre infrastructure afin qu'elle réponde à nos défis de demain.*

- Début des travaux dans le hall, avec rénovation complète des guichets d'accueil et d'inscription.
- Rénovation du service de stérilisation et installation d'un deuxième tunnel de lavage.
- Démarrage des études pour l'hôpital du futur : ébauche du projet et constitution d'un comité de coordination.
- Installation du Wifi et assainissement des plenums.
- Poursuite des travaux d'amélioration et de fiabilisation des réseaux d'alimentation électrique, notamment à la suite des risques accrus de blackout et réalisation d'un test grandeur nature.
- Rafraîchissement des unités de soins 22 et 27 (peintures, sols, etc.).
- Poursuite de la rénovation des vestiaires du personnel.
- Sainte-Rosalie : introduction et obtention du permis unique en vue de la construction d'un nouveau bâtiment abritant «un centre urbain de radiothérapie» ainsi que «la relocalisation de l'activité de jour du vieux bâtiment».
- Château Rouge : peinture des unités de soins, des polycliniques et réasphaltage des abords.

## **Services alimentaires :**

- Mise en exploitation des nouveaux chariots repas «Carbo-fresh». Outre un système embarqué de neige carbonique garantissant la liaison froide et la sécurité de la chaîne alimentaire, ces chariots disposent d'un système de remise à chaud des repas performant améliorant la qualité de repas servis.
- Mise en exploitation du logiciel «Datameal». Ce logiciel de prise de commande des repas au chevet du patient permet une meilleure prise en compte des préférences, aversions et allergies.

## **Entretien ménager :**

- Poursuite du projet d'amélioration continue «Move'n Clean».



## LA FORMATION DE NOTRE PERSONNEL : NOTRE PRIORITÉ



*Décider de placer le patient au cœur de nos préoccupations demande une attention et des formations particulières.*

*Développer des compétences managériales peut aider grandement nos managers/leaders à encadrer nos agents et à les aider à progresser vers l'efficacité humaine.*

De nombreuses formations internes à destination des managers & leaders ont été développées afin de développer leurs compétences de management.

Le plan de formation complet 2015 proposé par le SGC<sup>2</sup> vise à maintenir et à développer le professionnalisme de l'ensemble des collaborateurs, à assurer leur évolution continue et à leur proposer des chemins de carrière. Ce plan s'articule selon 2 axes principaux : le management du changement à destination des responsables, et le développement à destination des collaborateurs.

Un portail RH de formation a été créé dans l'intranet. Il concerne la diffusion des valeurs et outils sur la communication en matière de changement.

Des formations pour tous sur le temps de midi ont été organisées sur les thèmes : développement personnel, prendre soin de soi, écologie au CHR, bien manger et bien bouger, la convivialité, carnet de voyages, ergonomie de mon poste de travail, mon environnement de travail.

La formation continue des médecins pour rester en contact continu avec les améliorations dans le domaine des soins.

Nous formons tous nos agents pour qu'ils puissent être acteurs des changements de demain.



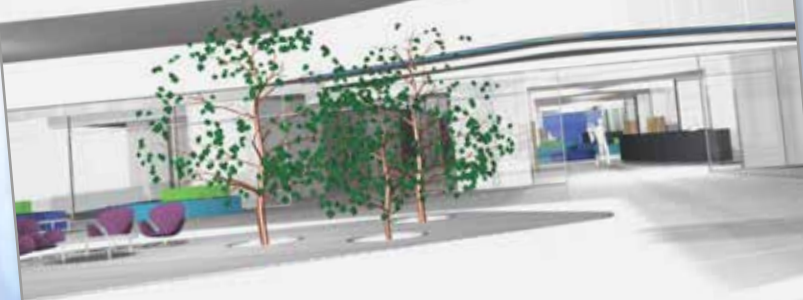
## LE BIEN-ÊTRE DE NOTRE PERSONNEL : NOTRE ENJEU QUOTIDIEN

*Chaque jour, nous œuvrons à l'épanouissement de notre personnel.*

*Notre volonté est d'instaurer une vraie culture d'entreprise, reconnue par toutes et tous et ce dans la cadre de notre plan stratégique 2014-2019.*

- Réalisation d'un film institutionnel sur ce thème diffusé par le management à l'ensemble des équipes.
- Poursuite des activités de la cellule H (composée du médecin du travail, du conseiller en prévention SIPP, ergonomes, de l'assistante sociale du service du personnel, de la référente diversité) accompagnement des personnes entrantes reconnues en situation de handicap, projet pilote de mise en œuvre du télétravail et dépassement du quota des emplois obligatoires de 30 %.
- Semaine de la «joyeuse rentrée» en septembre : distribution de matériel scolaire à tous les agents à l'occasion de la rentrée des classes.
- After work destiné à l'ensemble du personnel organisé dans le parking du CHR transformé en lounge party et groupe rock favorisant les échanges et la convivialité.
- Gestion efficace et proactive des problèmes tels que l'absence ou l'incapacité de longue durée.
- Processus d'onboarding pour tout nouvel arrivant avec suivi, en collaboration avec le SGC<sup>2</sup>.
- Lancement d'un nouveau système de gestion des horaires (staffplanner).
- Bilan d'adaptation au poste de travail régulier effectué entre la hiérarchie et l'agent.
- Accompagnement de la rentrée en service par le service social du service du personnel des agents ayant des recommandations médicales après une incapacité de longue durée.
- Mise en place de modes de partage des rôles RH/management : soirées à thèmes pour les leaders, managers et médecins (World café, ...), brochures, affichages d'informations pertinentes, amélioration de l'intranet, documents disponibles en ligne, management du changement : programme sur le temps de midi intitulé «manger-manager».
- «Happy hours zéro degré» : un directeur ou un manager présente une thématique particulière une fois par mois.
- Formation DISC Couleurs (bonnes pratiques de communication et cohabitation harmonieuse) destinée au personnel ouvrier, technique et employé.

# Move n'News



## Les grands travaux de l'hôpital de demain



**Move n'Clean**  
L'entretien ménager se mobilise pour le plan stratégique



**Move n'Innovate**  
One day diabète : une prise en charge ambulatoire innovante



**Move n'TIC**  
Projet DPI : un défi dans le cadre de l'as...

**CHR CITADELLE**  
Bulletin d'information du plan stratégique 2014 - 2019

# StéthoScoop

Voire magazine, voire quotidien au CHR CITADELLE

N°226  
Avril 2016

**CONCOURS**  
Page 12

Bobos, fractures ...  
le quotidien du  
service de  
**traumatologie**  
Page 7



**Interview décalée p.5**  
**Paola Brucculeri :**  
mille et une facettes !



**A votre rencontre p.6**  
**Arnaud Thomsin,**  
un artiste en cuisine



**Bulletin RH p.10**  
**Travail d'étudiant :**  
ouverture des inscriptions

**CHR CITADELLE**  
Le travail pour tous, le soin pour chacun

- Projection privée du film Human de Yann Arthus-Bertrand à l'attention du personnel et des médecins à la Cité Miroir. Mid Infos sur la gestion des âges sur le thème «Vieillir au travail» par Monsieur Adam, Responsable de l'unité de psychologie de la sénescence de l'ULG.
- Emploi durable : favorise les recrutements internes, les augmentations de temps de travail, les mutations internes, mutations internes et promotions des agents déjà en place.
- Octroi de 131 contrats CDI à des agents déjà en place sous contrat précaire.
- Enquête «bien-être» réalisée auprès de l'ensemble du personnel fin de l'année 2015 – récolte des données.
- Tables pique-nique à l'extérieur afin de permettre aux agents de s'oxygéner entre deux pauses.
- Diagnostic de la gestion des âges au sein du CHR, pistes d'action.
- Réalisation d'un nouveau magazine «Move & News» à destination de tous nos agents et médecins pour expliquer opérationnellement notre plan stratégique. Ce magazine est édité tous les 2 mois et envoyé au domicile de chaque agent.
- Réactualisation du Stéthoscoop, avec un nouveau graphisme et de nouvelles rubriques. Ce magazine est distribué gratuitement à l'intérieur de l'hôpital, dans tous les lieux de repos de nos agents.





*En résumé, le CHR est une grande institution, dans laquelle le patient est mis au centre de toutes les attentions.*

*Chaque jour, plus de 3.500 collaborateurs oeuvrent pour la santé de notre population.*

*Plus de 925.256 repas patients ont été confectionnés en 2015.*

*821.943 kg de linge ont été lavés.*

