



2023

Une année de transition pour Valisana

En 2023, Valisana a poursuivi avec détermination son cheminement dans l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins. Le niveau d'activité dans les services hospitaliers a, à nouveau, été excellent. En partenariat avec les C.U.S.L., nous nous sommes préparés activement à l'emménagement de nos 70 lits aigus de psychiatrie adulte du site de la Clinique Sanatia à Saint-Josse-Ten-Noode vers l'Institut de Psychiatrie – Psychiatrisch Instituut (I.P.I.) à Woluwé-Saint-Lambert.

Conscients de l'importance de la bienveillance envers notre personnel, nous avons réalisé une enquête sur les risques psycho-sociaux dans notre institution, avec un organisme externe.

Heureux de constater de réelles forces sur lesquelles nous pouvons nous appuyer,

nous nous attelons à agir sur nos points d'amélioration. Nous avons multiplié nos expériences avec des patients partenaires, et devant la richesse de leurs enseignements, nous avons décidé de lancer un comité de patients sur le site de Valida. Nous avons continué à innover dans des projets de soin, comme en témoigne l'initiative du stage pour des patients atteints de la maladie de Parkinson.

2023, une année que je me permets de qualifier « année de transition » pour Valisana.

Je remercie ici chaleureusement l'ensemble de nos collègues pour leur contribution précieuse.

Isabelle Coune
Administrateur Délégué



1

Comités et Instances

ORGANE D'ADMINISTRATION

- M. DEHASPE Philippe, Président
- Pr CORNETTE Pascale, Vice-Présidente
- Mme COUNE Isabelle
- Pr de TIMARY Philippe
- Pr DUBOIS Vincent
- Mme DURBECQ Joëlle
- Mme FLEMAL Agnès
- M. GHASSEMPOUR Kamran
- M. GUELTON Pascal
- M. HERMANS Marc
- Pr IVANOIU Adrian
- M. LAMOULINE Christian
- Mme SPRUIJT Noline

COMITE DE DIRECTION

- Mme COUNE Isabelle, Administrateur Délégué et Présidente
- Dr AYACHE Laurence, Directrice Médicale du pôle psychiatrique
- Mme CHAUDREL Anne, Directrice du Département Infirmier et Paramédical
- Mme DANHAIVE Leslie, Directrice de sites MSP Sanatia et Le Canevas
- M. de HEMPTINNE Alexis, Directeur du Département Technique et Logistique
- M. LEMINCE Cédric, Directeur Administratif, Financier et Informatique
- Dr PAUL Julie, Directrice Médicale Valisana
- Mme SONKES Corinne, Directrice RH

CONSEIL MEDICAL

- Dr DESSART Patricia, Présidente
- Dr VANDENBOSCH Isabelle, Vice-Présidente
- Dr CHAHED Afaf
- Dr CHAIDRON Denis
- Dr NOUIRA Mohamed
- Dr VELLOZZI Francesca
- Dr ZIANE Jamal, Secrétaire

2

Notre emménagement à l'IPI

L'histoire du projet de construction de l'I.P.I.

L'I.P.I. : nous y voici enfin, on l'attendait depuis plus de 10 ans et maintenant il est bien là. C'est en effet dès 2013 que Sanatia envisage la création d'un hôpital moderne de 8000 m² qui réponde aux attentes du 21^{ème} siècle et aux principes du «healing environment» (environnement de rétablissement). Le lieu choisi, à Woluwé-Saint-Lambert, sur le site de l'UCL et à proximité de la zone Natura 2000, doit résolument être perçu comme un atout majeur pour le projet. Le défi est également qualitatif, concevoir et construire en ce lieu, le centre hospitalier en psychiatrie de demain, un havre de paix où le bien-être du patient et du personnel est central. L'objectif fixé est de commencer les travaux en février 2015 pour les terminer en septembre 2016.



Avant même que les travaux ne commencent, le projet prend une toute autre orientation dans le courant des années 2014 et 2015. Les Cliniques Universitaires Saint-Luc s'associent au projet du pôle psychiatrique de Valisana, avec ses services de psychiatrie adulte et infanto-juvénile.

Le but de l'association est de construire un institut de psychiatrie unique en région Bruxelloise. Le temps passe et en 2017, les études repartent à zéro. Avec l'aide des bureaux d'études Modulo-Gaf-Lemaire, une nouvelle programmation de la structure hospitalière est mise en place avec tous les intervenants et futurs utilisateurs pour aboutir en 2018 à un bâtiment de 18.000 m² qui accueillera 70 lits adulte Valisana, 24 lits adulte et la psychiatrie infanto-juvénile des CUSL, ainsi que des consultations en ambulatoire. Le permis d'urbanisme est déposé et reçoit un avis favorable en début d'année 2019, les démarches du marché public de la construction peuvent commencer et ce dernier sera attribué à l'entreprise Valens en juillet 2021. Les travaux ont débuté en septembre 2021 et se terminent en mars 2024.

Nous remercions toutes les personnes qui ont participé et collaboré à la réussite de ce magnifique projet.

Philippe Opdecam

La préparation des équipes soignantes à l'IPI

La conduite du changement est une préoccupation fondamentale du management des équipes et notre institution n'échappe pas à cette règle.

Afin que le projet de l'Institut Psychiatrique soit une réussite et que ce défi soit vécu le plus sereinement possible, nous avons accompagné nos collaborateurs tout au long du processus de changement. Il était primordial de leur faire prendre conscience des modifications inéluctables d'environnement et d'organisation. Vaincre les craintes et les résistances est un réel challenge mais la mise en place d'une communication claire et transparente, l'implication des collaborateurs dans nos réflexions et des formations adaptées aux différentes spécialités psychiatriques, principalement la psychiatrie de transition, a permis à chacun de prendre conscience que la nouveauté a également ses bons côtés, peut faire émerger des bonnes pratiques et améliorer la qualité de nos prises en charge entre autre grâce à l'intégration du concept de rétablissement et le renforcement du principe de référence pour chacun de nos patients.

Anne Chaudrel

L'emménagement à l'IPI : une planification minutieuse et une collaboration efficace

L'emménagement à l'Institut de Psychiatrie - Psychiatrisch Instituut (IPI) a demandé une préparation rigoureuse de longs mois avant le jour J. Un plan détaillé, élaboré avec précision, a été la clé de notre préparation. La coordination entre départements a permis une transition fluide des services, tout en préservant une atmosphère

accueillante pour nos patients. Chacun a joué un rôle précis, assurant une exécution efficace de nos plans.

Une logistique bien pensée a réduit le stress et assuré le bon déroulement du projet. Au-delà des aspects pratiques, ce projet d'emménagement a été un défi stimulant, nous incitant à repousser nos limites.



Nos nouveaux locaux offrent désormais un environnement moderne et chaleureux pour nos patients et nos équipes. Nous sommes fiers de ce chemin parcouru. Nous entamons ce nouveau chapitre avec enthousiasme, prêts à répondre aux besoins de nos patients.

Melek Gok

3

Notre chemin vers la Bienveillance

Bienveillance : Prendre soin de notre personnel pour lui permettre de prendre soin des patients

Une analyse approfondie des risques psychosociaux potentiellement encourus par notre personnel a été réalisée entre le 24 mai et le 5 juin 2023.

Les résultats mettent en évidence de nombreux facteurs positifs dans la mesure où ces facteurs sont connus pour agir comme moyens de prévention et de protection contre l'impact d'autres facteurs de risque.

Au sein de Valisana, les répondants estiment en moyenne leur bien-être à 7.06/10 et donnent des scores très positifs en ce qui concerne les questions en lien avec l'organisation du travail, les conditions de travail, les conditions de vie au travail et les relations interpersonnelles au travail - en ce compris les relations avec la hiérarchie - qui sont globalement des facteurs de protection.

Un groupe de pilotage paritaire avec les représentants de travailleurs a été organisé pour construire ensemble un plan d'action 2024 et agir sur les facteurs de risque résiduels selon les résultats de l'enquête : la gestion du matériel médical, la prévention des risques d'agression, la prévention du stress et du burn-out, dont la détection des symptômes. A ce jour, nous avons renforcé le temps de présence de gardiens sur le site de Valida, et mis un focus particulier sur les formations à la gestion de l'agressivité dans le plan de formation 2024. Le comité de pilotage veille à la réalisation de l'ensemble des actions décidées.

Corinne Sonkes

Le Comité Patients sur le site Valida

Alors que nous avons des espaces de parole collective avec nos patients sur nos sites de psychiatrie (comme des réunions communautaires), rien de ce type n'existait chez Valida. En 2023, nous y avons initié un Comité Patient, marquant les premiers pas de notre démarche vers une qualité et une sécurité des



soins plus inclusives. Cette initiative découle notamment de l'observation des échanges informels entre patients, des conversations riches en enseignements, mais jusque-là en dehors de notre portée. En rassemblant patients et professionnels de santé, ce comité vise à intégrer officiellement ces voix essentielles dans l'amélioration de nos services, dans une volonté de co-construire ensemble et de développer un véritable partenariat patient. Malgré le caractère récent de cette démarche, les débuts ont été d'une richesse inattendue, ouvrant la voie à des améliorations significatives dans nos pratiques de soin. Ce début prometteur souligne notre engagement envers une collaboration accrue avec nos patients, essentielle pour affiner et enrichir la qualité de nos soins. Nous sommes animés par la conviction que ce dialogue continu avec nos patients sera le fondement de notre progression à venir.

Camille Callaerts

Le stage Parkinson

Les patients atteints de la maladie de Parkinson développent fréquemment une perte progressive de leurs capacités fonctionnelles. Plusieurs publications scientifiques montrent l'efficacité de la réadaptation intensive sur la désescalade médicamenteuse, le contrôle moteur, l'équilibre, la marche et la qualité de vie. C'est pourquoi, pour la première fois, un stage de réadaptation intensive a été organisé à Valisana. Il s'agit d'un projet novateur pour la Belgique. Au cours d'une hospitalisation de 3 semaines, les patients reçoivent plus de 75 heures de



traitement de réadaptation multidisciplinaire. Le programme est assuré par une équipe multidisciplinaire élargie constituée de médecins gériatre et médecine physique, kinésithérapeutes, ergothérapeutes, logopèdes, neuropsychologues, psychologue, diététicienne, l'équipe infirmière et assistantes sociales. Le succès de cette première édition en 2023 nous a incités à répéter le programme en juin 2024, avant d'autres dates encore à prévoir. Le programme prévu en juin est, dès à présent, déjà quasi complet.

*Dr Isabelle Vandebosch &
Dr Patricia Dessart
et toute l'équipe Parkinson*

QUATRE SITES: VALIDA, IPI, MSP SANATIA ET LE CANEVAS



Nombre de lits
et places
375



Nombre
de collaborateurs
578

Taux d'occupation en 2023



Réadaptation
gériatrique
88%



Réadaptation
neuro-locomotrice
83%



Psychiatrie
aigue
81%



MSP Sanatia
88%

TOTAL

86%



CANEVAS
91%

Bilan et compte de résultat

BILAN RESUME 2023

ACTIF		PASSIF	
IMMOBILISES	56 244 979	CAPITAUX PROPRES	30 349 503
Frais d'établissement	0	Dotations	1 047 581
Immobilisations incorporelles	550 880	Plus-values de réévaluation	4 461 551
Immobilisations corporelles	51 173 772	Réserves	6 469 559
Immobilisations financières	4 520 327	Résultat reporté	1 402 029
		Subsides d'investissement	16 968 782
REALISABLE	17 553 653	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2 052 396
Créances à plus d'un an	20 000	EXIGIBLE	46 908 494
Stocks	272 872	Dettes à plus d'un an	25 374 787
Créances pour prestations	16 900 334	Dettes à un an au plus	21 533 707
Créances diverses	360 447		
PLACEMENT TRESORERIE & DISPONIBLE	6 057 801		
COMPTES DE REGULARISATION	148 612	COMPTES DE REGULARISATION	694 652
TOTAL DE L'ACTIF	80 005 045	TOTAL DU PASSIF	80 005 045



Résultat VALISANA 2023

Chiffre d'affaires	45 832 406
Recettes d'exploitation	51 064 003
Dépenses d'exploitation	50 663 764
Cash-flow brut d'exploitation (EBITDA)	3 164 385
Résultat d'exploitation (EBIT)	400 239
Résultat courant	336 085
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	142 258
Ratio de solvabilité	38%
Ratio de liquidité	1,103