

## Dossier : Excellence et innovation

Dans un contexte tendu, les équipes médicales font preuve d'une expertise exceptionnelle.

À lire en pages 4 et 5



## L'instant photo

À lire en page 7



Liège

Janvier - Décembre 2021

# Hôpital Citadelle

## Le rapport d'activités et RSE 2021



Jean-Pierre Hupkens - Président

### ÉDITO En 2021, l'effroi fait place à l'espoir



Sylvianne Portugaels - Directeur Général

Il est de coutume de dire qu'une crise qui dure, ce n'est plus une crise. Personne n'aurait imaginé, lorsque la pandémie a démarré en mars 2020, qu'elle perdurerait encore l'année suivante. Pourtant, à l'aube de l'année nouvelle, nous avions déjà absorbé deux vagues, et malgré des chiffres en réelle diminution, nous savions que l'hiver ne nous serait pas profitable.

Face à des soignants éprouvés, des lits saturés, des patients qui souffrent... il fallait une bonne dose d'espérance pour envisager une sortie de crise durable. Qui est arrivée sous la forme d'une dose de vaccin.

Cette année 2021 aura assurément été celle de la vaccination. Quoi qu'en disent les sceptiques, c'est grâce à une vaccination de masse que les troisième et quatrième vagues furent moins intenses. Moins meurtrières aussi, puisque les populations

fragiles furent protégées en priorité. Moins éprouvantes enfin, le personnel soignant et non-soignant pouvant un peu souffler alors que le début de la pandémie avait provoqué une tension extrême jusque-là inconnue de tous.

Le vaccin n'a pas totalement éradiqué la maladie, ce serait fallacieux d'écrire cela. Mais il a ouvert une porte de sortie, a dessiné un coin de ciel bleu et a rendu de l'espérance.

Il a aussi permis à l'hôpital de retrouver force et vigueur, mais également de fonctionner presque normalement. Car si le Covid a ôté des vies, il a aussi sérieusement mis à mal durant de longs mois le suivi des autres pathologies: bloc opératoire en sommeil ou presque, consultations "non-urgentes" reportées, peur de venir à l'hôpital chez certains patients... Le temps perdu ne se rattrape peut-être pas totalement, mais nos équipes ont fait des miracles en résorber presque entièrement le retard accumulé.

Soyons donc positifs : 2021 n'aura pas été la copie conforme de 2020. Cela s'est traduit concrètement lorsqu'il a fallu construire ce rapport annuel : sur huit pages, une seule, finalement, rend compte de la gestion directe - à nouveau exemplaire - du Covid par les équipes de la Citadelle.

Pour le reste, l'hôpital a poursuivi le développement des grands axes que le plan stratégique 2020-2025 avait fixés : l'excellence et l'innovation, la priorité aux patients, le bien-être du personnel, la rénovation-construction... Sans oublier

la volonté de rester un acteur majeur du territoire, en totale solidarité avec d'autres secteurs qui ont aussi terriblement tremblé durant la crise, comme la culture.

Les générations futures pourraient penser, à la lecture de ce rapport, que 2021 fut finalement conforme aux années sans Covid, au vu des activités et des projets développés. Il faut simplement y voir une magnifique volonté de résilience de tous les collaborateurs, qui ont appris rapidement à vivre avec, voire malgré, le virus.

C'est de bon augure pour l'avenir : il y aura malheureusement d'autres pandémies, d'autres coups de chaud (climatiques entre autres), et pouvoir les combattre et les vaincre rapidement restera toujours dans l'ADN de notre hôpital.

S'il fallait émettre un souhait pour les années futures, c'est que la solidarité, qui a forgé un esprit d'équipe hors norme durant ces deux ans de pandémie, demeure le ciment de notre institution.

### Recruter de nouveaux talents, un défi permanent



#### Le Cita Job Day en chiffres

613 inscrits  
329 participants  
148 candidatures  
44 entretiens  
13 engagements

Avec 4.100 collaborateurs et quelque 200 métiers représentés, l'hôpital de la Citadelle est un employeur de référence en région liégeoise, mais aussi un vivier professionnel dynamique et diversifié. C'est donc un défi permanent de dénicher de nouveaux talents qui viennent sans cesse renforcer les équipes.

Outre une politique de recrutement classique (offres d'emploi sur le web et les réseaux sociaux, publications dans la presse...), l'hôpital de la Citadelle met régulièrement sur pied des événements d'amplitude pour faire connaître ses postes vacants, mais également ses atouts en matière d'employeur (attractivité, cadre de travail agréable, formation continue...).

Le Cita Job Day, en mode distanciel

Le "Cita Job Day" fait ainsi partie des événements annuels devenus incontournables. En 2021, crise sanitaire oblige, celui-ci s'est déroulé sur un mode 100% distanciel... et innovant.

Ainsi, les personnes intéressées - étudiants, demandeurs d'emploi, travailleurs voulant changer d'horizon professionnel - ont pu choisir leur programme à la carte, en sélectionnant les webinaires qui les intéressaient (infirmiers, métiers techniques, informatique...). Durant cette journée, des collaborateurs des ressources humaines étaient en permanence disponibles via un chat et ont programmé des entrevues dans les 7 jours pour les candidats qui pouvaient prétendre à un poste.

Sud Info. Plusieurs ambassadeurs ont pu, pendant près d'une heure, expliquer avec beaucoup de passion leur métier et espérer convaincre de futurs collaborateurs de les rejoindre.

#### Recruter dès les études

En ce qui concerne les infirmiers, secteur où la main-d'œuvre est particulièrement en pénurie, il faut faire preuve d'ingéniosité pour attirer les étudiants terminant leurs études.

Deux projets mis en œuvre en 2021 les ont particulièrement ciblés. En janvier, où un concours en ligne permettait aux participants de tester leurs connaissances et de remporter des cadeaux, et à nous de découvrir des profils intéressants. En septembre, où proposition était faite aux étudiants infirmiers entamant une spécialisation, de les engager, de prendre en charge une partie de leur minerval et d'aménager leur temps de travail pour pouvoir alterner travail et étude.

Pour se faire connaître, la Citadelle participe également à des événements externes. Par exemple, la Journée Découverte Entreprises organisée le 3 octobre, avec un webinaire live depuis les locaux de

### Les "P'tits doudous" officiellement lancés

Malgré un contexte difficile, et une "Petite maison" presque à l'arrêt forcée à cause du Covid, la Fondation Citadelle a fait la Une des médias en juin, avec une conférence de presse organisée pour présenter le projet "P'tits doudous".

Subir une opération est un acte qui suscite naturellement du stress et de l'anxiété. Et c'est encore plus prégnant chez les enfants qui sont près de 3.600 à passer annuellement par le bloc opératoire de la Citadelle.

L'équipe transversale du bloc opératoire a décidé de rejoindre l'association française des "P'tits doudous", née au CHR de Rennes et désormais active dans plus de 80 hôpitaux de France. C'est une première belge ! L'idée des "P'tits doudous", c'est de reprendre les codes du gaming pour les adapter. Depuis la consultation préopératoire jusqu'à l'anesthésie, l'enfant va ainsi devenir le héros de sa propre story, grâce notamment à une tablette qu'il va piloter. À travers son avatar, il va tenter de gagner des points tout en apprivoisant son trajet jusqu'à la table d'opération. À son réveil, les points accumulés lui permettront de "gagner" un petit doudou et un diplôme attestant de la réussite du jeu.

Les effets sur la santé mentale de l'enfant sont indéniables, comme l'explique le Dr Grégoire Detheux, anesthésiste-pédiatrique à l'origine du projet : "On constate une diminution des prémedications données à l'enfant ainsi qu'une



L'expérience en vidéo

diminution considérable des antalgiques donnés en salle de réveil pour calmer les douleurs. L'anxiété des enfants diminue, mais également celle des parents. Avec, pour conséquence, une diminution de l'agitation et des troubles du comportement postopératoires".

Pour lancer officiellement le projet "P'tits doudous", la Fondation a pu compter sur des parrains et une marraine bien connus dans la région : la chanteuse Betty La Ferrara, l'humoriste Pierre Theunis et le pongiste (et ancien numéro mondial) Jean-Michel Saive.

Notons enfin le financement innovant pour couvrir les coûts du projet (tablettes, petits doudous...) : les déchets en cuivre, aluminium ou inox du bloc opératoire pouvant être valorisés sont revendus à une filière spécifique de recyclage.



Publié le 30 novembre 2021, dans la newsletter interne

### Petits gestes sans valeur, et pourtant...

Lorsque nos nerfs sont soumis à rude épreuve et nos coeurs mis à vif, une petite attention suffit à faire naître une larme ou une esquisse de sourire.

Dans notre monde où tout a de la valeur, et où tout doit être systématiquement évalué (de la qualité du restaurant à la rapidité de la livraison en passant par la sympathie de notre chauffeur d'un jour), ces petits gestes du quotidien finissent par être banalisés, voire détournés, car voyez-vous, "gratuit, ça n'existe pas!".

Pourtant, nous en avons finitamment besoin de cette tape dans le dos, de cette petite collation, de ce smiley dessiné négligemment sur un post-it du bureau, de cette phrase bien innocente "T'inquiète, je vais le faire".

Quand la violence s'invite jusque dans les salles de soins, se répand par téléphone ou encore vomit tout ce qu'elle peut "grâcer" aux réseaux sociaux, la gentillesse n'est plus une vertu, mais un contre-feu pour arrêter la folie du monde.

Jacques I<sup>e</sup>, jadis Roi d'Angleterre, a dit ceci : "Il faut trois générations pour faire un gentleman". Pourtant, durant la semaine écoulée, nous en avons rencontré beaucoup à la Citadelle. Pourvu que cela dure.





# Au quotidien

## Billet d'humeur

### À table !

Si la misère est moins pénible au soleil, la fatigue se combat mieux le ventre plein ! À la Citadelle, on aime manger et on aime à offrir, tout au long de l'année, des présents réconfortants à nos collaborateurs et médecins...

Commençons donc, en janvier, par une "galette des Rois", 425 exactement, soit l'équivalent de 3.400 portions distribuées au personnel. Avec, en prime, des bons pour des desserts au Coteau Fourchette pour ceux qui décrochent la fève... On n'est pas bien, là ?

Laissons un peu de répit à nos ventres, et voyageons jusqu'en avril, où la distribution d'œufs en chocolat est un incontournable de la maison... Sans oublier les enfants hospitalisés qui, eux aussi, ont bien le droit d'être réconfortés !

En mai, cuisine ce qu'il te plaît, mais avec de bons produits ! Une initiative originale : la distribution de plantes aromatiques qui viendront à point pour réaliser les recettes saines proposées par nos diététiciennes.

Pouvait-on passer à côté de l'Euro de football ? Nos cuisiniers, non ! Le Coteau Fourchette organise en juin une "semaine

thématische" avec des menus qui nous emmènent tour à tour en Belgique (soyons chauvins !), en Grèce, en France, au Portugal et en Espagne (Olé !).

Comme à l'accoutumée, il pleut à verse en juillet... mais de la limonade ! Dans le cadre du "Cita Summer", quelque 450 litres sont offerts au personnel dans des gobelets 100% écoresponsables.

On a fait plaisir aux Juilletistes ? Faisons de même avec les Aoûtiens, avec des glaces artisanales offertes sur tous les sites de la Citadelle.

Petite pause bien méritée, qui nous amène à novembre, avec un air précurseur de Saint-Nicolas : tournée générale de spéculoos et de mandarines !

En décembre, les équipes du soir et de la nuit reçoivent la visite des membres du conseil de direction, transformés pour l'occasion en pizzaioli. Terminons ce tour culinaire, avec un menu de fête concocté par l'équipe de la cuisine, une initiative tellement bienvenue alors que la pandémie n'en finit pas.

Joël Robuchon, icône de la gastronomie française, aimait à dire ceci : "On ne peut pas faire de cuisine si l'on n'aime pas les gens". Et bien... qu'est-ce que nos cuisiniers vous adorent !



Cécile Perin,  
chef de cuisine

## Brèves

**TECHNOLOGIE.** Des casques de réalité virtuelle sont proposés au personnel en janvier pour se relaxer, alors que la crise perdure.

**BONUS.** En mars, distribution de chèques-consommation (valeur : 300 euros) pour tout le personnel, un bonus salarial décidé par le gouvernement fédéral pour remercier le personnel des hôpitaux.

**MUSIQUE.** Fin avril, grand blind test qui se joue en musique et en équipe : c'est la team "Coteau Fourchette" qui remporte l'épreuve !

**MOBILITÉ.** Suite au nombre de cyclistes qui ne cesse de croître, le parking vélo du site Citadelle s'agrandit et se dote d'un nouveau kit de réparation.

**SANTÉ.** La cellule "bien-vivre" lance en juin un concours pour inciter les collaborateurs à réaliser des activités physiques, avec des cadeaux à la clé. De nombreuses photos sont ainsi postées sur les réseaux sociaux, avec le #citalaforme.



Publié le 14 septembre 2021,  
dans la newsletter interne

## Le Family Day, pour se déconnecter (ou se reconnecter...) en famille !



"Prendre des années n'est pas très grave, car chaque âge a ses plaisirs et ses bonheurs", disait le regretté Jean-Paul Belmondo. "Le Magnifique" aurait donc sans doute apprécié notre Family Day, pour lequel, durant deux journées en septembre, nous avons privatisé pour nos collaborateurs et leurs familles le magnifique parc provincial de loisirs à Wégimont.

Il y en avait pour tous les goûts, de la baignade au mini-golf en passant par des activités sportives, des spectacles ou encore des balades sensorielles pour un retour à la nature. Pour tous les goûts, et finalement pour tous les âges.

Après 18 mois à vivre "Covid", à manger "Covid", à dormir "Covid", cette parenthèse enchantée est venue à point : nous avions tous besoin de fantaisie, de légèreté et surtout, surtout, de moments de détente entourés de ceux qu'on aime.

Plus qu'une "fête du personnel", ce fut finalement un joli merci de la part de la direction à tous les collaborateurs, tous métiers confondus.

Santé, bonheur !

## L'histoire d'une vidéo "in"

Comment remercier nos infirmières et infirmiers dans le cadre de la Journée qui leur est dédiée, le 12 mai ?

On est parti de la particule "In", qui est très positive dans le langage courant ("Waahh toi t'es 'in'"), et qui s'avère être la première syllabe du mot "infirmier". Puis on a cherché tous les qualificatifs qui pourraient s'y accrocher : INcroyable, INnovant, INégalable, INdispensable... En gros, on a fait le descriptif de fonction le plus positif du monde !

On y a ajouté des photos d'infirmier(ère)s made in Citadelle, et magiquement, tous les mots ont pris un sens et une force inouïe.

Parfois, c'est facile de trouver une bonne idée. Surtout quand on a des collègues inspirants.



Voir la vidéo

## Le bien-être des collaborateurs passé au scan !

Nos modes de travail ont toujours été en perpétuelle évolution, et pourtant, la crise sanitaire les a tous profondément bouleversés. Nous avons dû nous adapter, changer nos habitudes et apprendre à faire preuve de résilience, comme le démontrent notamment la mise en place et le maintien du télétravail qui n'a jamais été aussi présent dans notre quotidien.

En mai 2020, bien conscient de tous ces nouveaux enjeux et souci du bien-être de tous les collaborateurs de la Citadelle, le conseil de direction a souhaité apporter un soutien particulier aux télétravailleurs grâce à divers e-learnings et à l'outil "MyMindScan". Cet outil a, par la suite, été étendu à tous les collaborateurs de l'hôpital, qu'ils soient télétravailleurs ou non.

Kézaco ?

MyMindScan (MMS) est un outil anonyme et en ligne de diagnostic individuel de l'indice de santé mentale (ISM) et de

résilience du travailleur. A l'aide de six facteurs et au travers de six questionnaires (d'une durée de 15 minutes) et de quatre exercices, MMS détermine le profil personnel du répondant et permet d'objectiver son bien-être au travail. Les résultats obtenus sont classés selon un code couleur : rouge (point d'attention important), orange (point d'attention) et vert (attention courante). Indépendamment du score et de la couleur qui sont associés au collaborateur, MMS est aussi un moyen d'entrer en relation avec des services de soutien internes.

MyMindScan propose également une vision globale de l'ISM des agents de l'hôpital sous la forme d'un tableau de bord. Ce tableau de bord reprend l'ensemble des résultats (anonymisés) qui ont été obtenus. La direction peut ainsi suivre l'évolution de la santé mentale des travailleurs, réfléchir à de nouvelles mesures favorisant leur bien-être et mettre en place de nouvelles actions appropriées.



En savoir plus

## "En temps de crise, nous devons, plus que jamais, placer tous les patients au centre de nos préoccupations"

Christiane Tomat, chef de projet de l'expérience patients-usagers

Le plan stratégique 2020-2025 de la Citadelle comporte un axe "expérience patients-usagers" fort. La virulence de la pandémie a déstabilisé les plans. Comment, dans cette "nouvelle" réalité, la relation entre l'hôpital et les patients a-t-elle évolué ? Analyse avec Christiane Tomat, chef de projet de l'expérience patients-usagers.

Malgré la crise, la Citadelle a-t-elle pu mettre en œuvre des projets orientés "patients" ?

Il est évident que la crise a mis un coup d'arrêt à différents projets que nous comptions entamer dès 2020, notamment lorsque l'hôpital s'est retrouvé en presque-confinement total durant la première vague. Malgré cela, nous avons pu avancer, par exemple avec la mise en place de bornes d'inscription pour les patients se rendant notamment en polyclinique.

En quoi consiste ce projet ?

Nous cherchons sans cesse à fluidifier le trajet du patient, tant pour lui-même que pour l'efficience des soins et de l'organisation de l'hôpital en général. L'installation de bornes, en février à la Citadelle puis en fin d'année sur les sites Loveu et Herstal, répond à cette logique : le patient va insérer sa carte d'identité pour recevoir la confirmation de son rendez-vous,

le lieu, les étiquettes... Il ne doit plus passer par un guichet ; la salle de soins, le cabinet de consultation ou encore le médecin a directement l'information que le patient est bien arrivé. C'est un gain de temps considérable, mais également une sécurité dans la circulation de l'information.



Le passeport préopératoire distribué aux patients répond à la même logique ?

Tout à fait. Tous les patients planifiés pour une intervention chirurgicale reçoivent désormais un document appelé "passeport préopératoire", qui les accompagne dans chaque étape de leur trajet de soins, depuis la décision d'opérer jusqu'à leur admission à l'hôpital. Là encore, on centralise l'information.

D'autres actions ont-elles été entamées dans un souci de bien-être du patient ?

Plus que jamais à la Citadelle, la dimension humaine de la relation est importante. Et cela passe aussi par des petits gestes qui peuvent sembler anodins, mais qui sont en fait fortement appréciés. Par exemple, depuis le début de l'année, nous glissons sur le plateau-repas des patients qui fêtent leur anniversaire à l'hôpital, un petit cadeau et une carte au nom de tout le personnel. Autre attention : la distribution de plaid pour les patients en gériatrie, en cardiologie ou en pneumologie qui doivent se déplacer d'une salle à l'autre pour réaliser des examens.

On parle d'expérience patients-usagers... Il n'y a donc pas que des patients ?

Non évidemment. Nous nous intéressons, dans ce projet, à tous ceux qui ont une relation avec l'hôpital : les professionnels de la santé externes à l'hôpital, mais aussi par exemple les accompagnants des patients et leurs familles... Nous avons aussi un rôle à jouer par rapport à ces derniers. Le service de gériatrie a mis en place, en mai 2021, des consultations psychologiques à l'intention des aidants proches. L'idée est de les aider dans leur tâche qui peut paraître complexe quand on se retrouve face à la maladie d'un proche.



L'hôpital fait ainsi œuvre de pédagogie ?

C'est essentiel ! Nous avons par exemple noué un partenariat avec l'émission pour enfants "Les Niouzz" de la RTBF : via des capsules courtes, nos médecins sensibilisent la jeune génération à des maladies ou problématiques auxquelles elle pourrait être confrontée (allergies, cauchemars, opérations chirurgicales, caries...). L'équipe de diabétologie a aussi profité de la Journée mondiale de la maladie en novembre pour réaliser, de façon très humoristique et ludique, une vidéo expliquant les zones du corps propices pour l'injection d'insuline. La campagne "Stop tabac" a aussi utilisé les réseaux sociaux pour proposer une aide différenciée... La crise a évidemment boosté l'utilisation des outils numériques, mais elle a aussi rappelé une vérité profonde : un patient est un patient, quelle que soit sa maladie. Tous les patients sont donc aussi importants les uns que les autres et doivent tous faire l'objet de nos préoccupations, sans distinction aucune.



# C'est arrivé chez nous...



JT RTL

## Frank Vandenbroucke en visite à la Citadelle

Jeudi 4 mars, le ministre fédéral de la Santé s'est rendu à l'hôpital de la Citadelle pour une visite de terrain, au sein du service de pédopsychiatrie. En pleine crise Covid, Frank Vandenbroucke est en effet très inquiet de la santé mentale des jeunes, fortement perturbée par la situation sanitaire inédite. De plus en plus d'adolescents ont besoin d'être aidés et même hospitalisés, une demande que les services de pédopsychiatrie peinent à absorber : "À l'heure actuelle, nous avons une liste d'attente, ce qui est aberrant quand on est un service d'urgence", a ainsi expliqué au ministre Jean-Baptiste Claessens, infirmier en chef.

Le ministre Vandenbroucke a également pu se rendre de compte de l'ampleur des dégâts : augmentation des maltraitances sexuelles, physiques, des traumatismes crâniens, des syndromes du bébé secoué... "Des enfants très abimés sur le plan physique, mais également sur le plan psychologique", a confirmé le Dr Sandra Pannizzotto, pédiatre et responsable de la cellule maltraitance de la Citadelle.

En fin de visite, le ministre a reçu de la part des enfants hospitalisés un cadeau symbolique : un vase rempli de mots personnels qu'il a pris le temps de lire dans les jours qui ont suivi. En retour, il leur a envoyé une lettre de remerciement personnalisée qui est bien parvenue aux premiers concernés.

## Le réseau Elipse est formellement constitué

Suite à une réforme décidée par l'ancienne ministre fédérale de la Santé, Maggie De Block, le nouveau paysage hospitalier wallon est désormais découpé en 8 réseaux qui co-existent. En province de Liège, deux groupements ont vu le jour : le réseau Elipse, composé de l'hôpital de la Citadelle, du CHU de Liège, du Centre Hospitalier du Bois d'Abbaye, de la Clinique André Renard, du CHR de Huy, du CHR de Verviers, de la Clinique Reine Astrid de Malmedy et d'ISOSL, et le réseau Move.

En juin, l'assemblée générale de la Citadelle a validé le projet. Et le 25 août, les 8 hôpitaux d'Elipse ont formalisé leurs accords en signant l'acte constitutif du réseau.

Au sein du conseil d'administration, la Citadelle est bien représentée, avec la présidence dévolue à Jean-Pierre Hupkens (par ailleurs président du Conseil d'administration de la Citadelle), trois autres administrateurs (Pascal Rodeyns, Miguel Fernandez et Caroline Saal), et le secrétariat institutionnel assuré par Rosa Trotta.



RÉSEAU HOSPITALIER

## Une nouvelle newsletter pour le personnel, et un mensuel pour les médecins généralistes

"Vous avez un nouvel email. De : Hôpital de la Citadelle. Objet : Newsletter So Cita". Le 16 mars, les quelque 4.100 collaborateurs de l'hôpital reçoivent le premier numéro de "So Cita", la lettre d'information interne qui prend ainsi le relais du Stéthoscope, un magazine trimestriel qui ne collait plus vraiment aux habitudes actuelles.

So Cita, c'est un canal d'info hebdomadaire, avec des infos brèves, des renvois web pour ceux qui veulent approfondir le sujet, des chiffres-clé, une mise en page claire et dynamique, des concours... Tout savoir de l'institution en 5 minutes !

Un autre support de communication voit également le jour en février, cette fois à destination des médecins généralistes de la province de Liège. Le "Citadoc en bref" est un mensuel de quatre pages qui balaye l'information médicale de la Citadelle (innovations, mise en lumière d'un service, nouveaux médecins spécialistes...)



**"Nous retenons chaque jour des personnes qui ont envie de changer de profession, car ce qu'elles vivent est très lourd psychologiquement."**

- Sylvianne Portugaels,  
Directeur général de la Citadelle.

Interrogée longuement par le magazine économique Trends Tendances, le 2 décembre 2021, Sylvianne Portugaels évoque les défis auxquels est confrontée l'institution lors de la quatrième vague Covid. Avec une question : comment éviter, à l'avenir, la saturation des soins intensifs ?

L'interview à lire en intégralité



## Vite dit

**CARRIÈRE.** Un nouveau type d'interruption de carrière est proposé dès juillet aux collaborateurs : le régime 1/10<sup>e</sup> temps.

**CITA L'ŒIL.** Un joli nom de code pour parler d'un projet participatif qui est lancé en fin d'année : les volontaires partent à la chasse des incivilités, dégâts et autres dysfonctionnements dans l'hôpital.

**EN CHANTANT.** Le 16 décembre, les responsables métiers et médicaux (une centaine de personnes) se réunissent virtuellement pour une séance d'informations. Autant joindre l'utile à l'agréable : un quiz musical de saison (avec Mariah Carey en ouverture) a ponctué la réunion et mis le feu aux écrans !



**2021 : Consultez les bilans financier et social**



**CENTRALE D'ACHATS.** Les centrales du réseau Elipse (voir par ailleurs) ont été constituées en 2021. Tous les hôpitaux peuvent "profiter" des centrales des autres partenaires. Des marchés communs ont également été lancés, à commencer par le secteur de la pharmacie avec un haut potentiel économique. Au vu des performances atteintes, le réseau achats a été étendu aux autres familles de produits fin 2021.

**ETRANGE, N'EST-IL PAS ?** Durant l'année, des OFNI (Objet Fixé Non Identifié) ont été repérés dans les couloirs de l'hôpital. Renseignement pris, il s'agit d'antennes Proximus (106 au total) qui ont été déployées. On peut donc téléphoner avec une couverture réseau (4G) presque globale dans tout l'hôpital.



# Dossier : Excellence et innovation



Début de la campagne de vaccination auprès du personnel de la Citadelle, Janvier 2021.

## Covid : la vaccination comme réel espoir de sortie de crise

L'année 2021 allait-elle se transformer en copie conforme de 2020, avec un hôpital presque exclusivement centré sur les patients Covid ? L'arrivée des vaccins va heureusement changer la donne, même si la crise sanitaire reste omniprésente tout au long de l'année.

L'année 2020 s'est terminée avec une chute vertigineuse des cas Covid ("seulement" 34 patients hospitalisés, dont 9 aux soins intensifs), mais l'optimisme est loin d'être de mise, et pour cause : contrairement à la fin de la première vague (de mars à mai 2020), le nombre de cas de la deuxième vague (d'octobre 2020 à fin janvier 2021) stagne au-dessus de la barre symbolique de la vingtaine (passer sous cette barre signifierait la fin "officielle" de la vague) et le dépistage massif se poursuit. Fait rarissime et unique en Wallonie : à la demande pressante de l'Avisq, le Labo Cita Drive de Vottem ouvre le premier jour de l'an, pour pouvoir accueillir les départs et les retours de vacances. Et, quelques semaines plus tard, il se voit confier un testing de masse : différentes écoles de la région voient apparaître des clusters parmi les élèves.

### La vaccination, enfin !

Il est cependant des raisons d'espérer. Depuis décembre, les vaccins Pfizer arrivent progressivement à la Citadelle, l'hôpital ayant été retenu comme "hub" pour la province de Liège. Conservées dans des frigos à -80°, les doses sont

prioritairement destinées aux maisons de repos et de soins, mais également au personnel soignant, en première ligne de la pandémie.

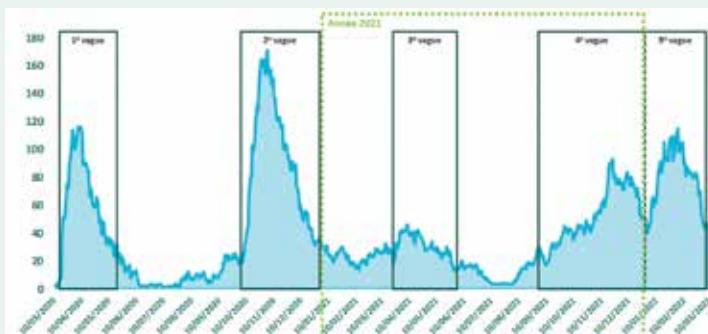
Mi-janvier, alors que les doses sont déjà envoyées dans les maisons de repos, conformément à la volonté du gouvernement wallon de cibler d'abord les personnes âgées, une première campagne de sensibilisation interne débute : chaque membre du personnel est invité à signaler s'il souhaite ou non se faire vacciner.

Le 18 janvier, les premières doses sont administrées. Des locaux sont spécifiquement aménagés au sein de l'hôpital et chaque collaborateur vacciné reçoit un pin's "je suis vacciné !". "Notre objectif est que ces collaborateurs soient aussi des ambassadeurs de la vaccination, pour prouver à tous qu'il n'y a pas de danger et que nous disposons d'une réelle porte de sortie à la crise qui met nos équipes à genoux depuis près d'un an", explique Valérie Maréchal, directeur de la communication.

En savoir + :  
rapportage RTC  
du 8 janvier 2021



### Une nette évolution entre 2020 et 2021



Alexandre Van Egroo est le responsable Business Intelligence de la Citadelle. Il a analysé quotidiennement les données hospitalières : "En 2021, nous avons accueilli près d'un millier de patients Covid, avec une moyenne d'âge plus jeune qu'en 2020 où les personnes âgées ont été durement frappées par le virus. On voit clairement, sur ce schéma, une évolution dans la dynamique des vagues et, sans surprise, il n'y a eu aucun jour de répit pour le personnel de la Citadelle en 2021".

### Se préparer au pire, en espérant l'éviter

Jusqu'ici épargnée, la province de Liège doit malheureusement constater, ces derniers jours, une évolution inquiétante des chiffres relatifs au Covid. Parce que le virus circule à nouveau beaucoup, mais aussi parce que nous sommes solidaires des hôpitaux sous tension (notamment dans le Brabant, le Hainaut ou encore Namur) et que nous accueillons des patients venant d'autres provinces.

L'expérience accumulée depuis mars 2020 nous pousse à être prudent et donc proactif : outre une activation plus poussée des partenariats avec des maisons de repos (qui permet d'envoyer des patients finir leur convalescence hors de nos murs, et donc de libérer des places), la salle

Publié le 30 mars 2021, dans la newsletter interne

24 sera préparée dès cette semaine pour accueillir dans un couloir des cas d'infectiologie non-Covid (jusqu'à présent installés en salle 25, désormais 100% Covid), le second couloir étant réservé à de nouveaux patients Covid si la situation devait empirer.

Merci déjà aux équipes - tous métiers confondus - pour leur capacité d'adaptation !



Très vite, ce sont les médecins et le personnel soignant de première ligne (généralistes, kinésithérapeutes, infirmiers à domicile...) qui sont invités à se faire vacciner à la Citadelle, avec une structure bien rodée, qui permet une vaccination en masse.

En mars, la vaccination est ouverte aux personnes à risque (seniors, malades chroniques), qui sont aussi nombreuses à se présenter dans nos murs.

Cela représente un nombre considérable de vaccins administrés, sans oublier qu'il y a l'injection d'une deuxième puis d'une troisième dose : "Pour l'année 2021, nous avons écoulé quelque 14.700 doses en vaccination interne (personnel, patients à risque, première ligne) et 280.050 doses à destination des centres de vaccination, maisons de repos, pharmacies...", détaille Blaise Delhauteur, responsable de la pharmacie.

### Des patients Covid toujours bien présents

La vaccination n'a pas fait disparaître le virus d'un coup de baguette magique. L'hôpital de la Citadelle continue à soigner sans discontinuer les patients atteints par le Covid, avec, cette fois, une évolution dans les tendances : "Les premières vagues de 2020 furent assez semblables, avec des pics brutaux puis des descentes graduées", analyse le Dr Jean Louis Pepin, directeur médical. "Par contre, en 2021, on assiste à deux vagues beaucoup plus étendues, dont les pics sont moins brutaux et moins élevés, mais des vagues qui finalement se superposent sans jamais permettre d'interruption".

Une tendance qu'on retrouve clairement au niveau des soins intensifs, véritable baromètre de la situation à l'hôpital. "La pression sur les équipes reste importante", précise le Dr Pepin. "Au fur et à mesure de l'année, la vaccination étant de plus en plus une réalité dans la population, on retrouve aux soins intensifs des patients souvent non-vaccinés, avec des comorbidités, et qui de facto restent hospitalisés de longues semaines voire des mois, ce qui implique une charge supplémentaire énorme pour le personnel".

### De phase en phase, de report en report...

Si le personnel soignant est sous pression, il n'est pas le seul. Car l'hôpital dans son ensemble doit s'adapter aux mesures prises à chaque Codeco ou encore à chaque changement de

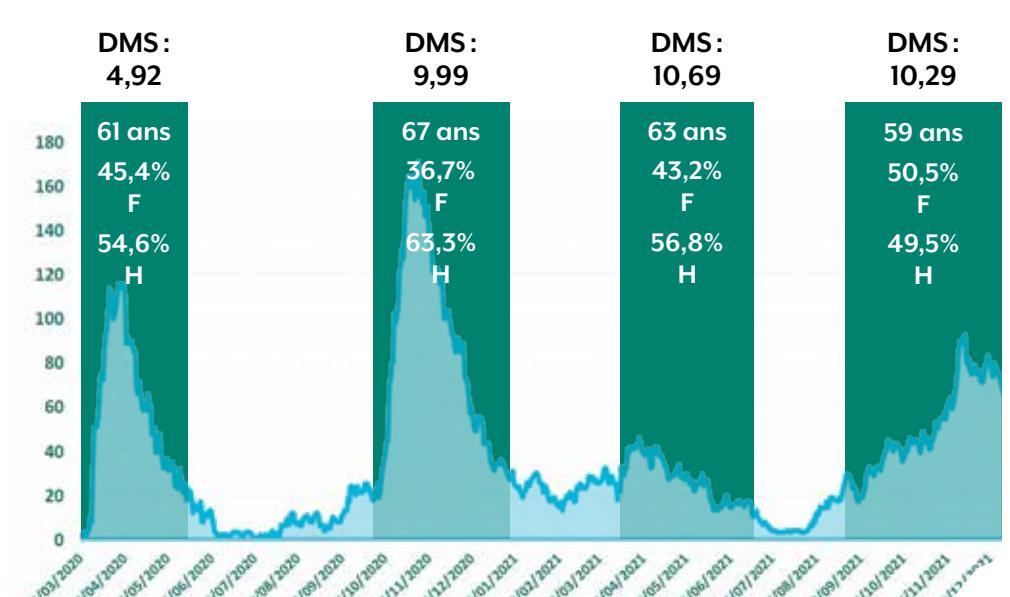
phase. "La logistique derrière chaque décision est titanique", témoigne Christiane Tomat, qui est notamment en charge de l'accueil. "Les visites aux patients hospitalisés en sont un bon exemple. Les règles ont régulièrement changé, et même si à la Citadelle, nous avons toujours tenté de maintenir au maximum ce droit, ce fut compliqué d'informer les patients et visiteurs des modifications. Cela a généré beaucoup de tensions à l'entrée de l'hôpital, parfois compréhensibles, mais toujours inadmissibles, car notre personnel a parfois été agressé, verbalement voire physiquement".

Début novembre, l'obligation de montrer son "Covid Safe Ticket" pour rendre visite à un proche a également valu son lot de crispations : "Si vous étiez visiteur, vous deviez montrer votre CST, mais si vous étiez patient, pour une consultation ordinaire par exemple, ou membre du personnel. Certains en ont profité...".

Une logistique complexe donc, et des évolutions de la situation sanitaire qui ont également impacté les autres activités de l'hôpital : "Lorsque nous avons été contraints de reporter les opérations non-urgentes début décembre, cette décision a provoqué la colère de certains patients concernés... Ils se sentaient lésés voire abandonnés, et avaient le sentiment de passer après les patients Covid hospitalisés..."

Pour tenter de convaincre ceux qui refusent la vaccination, les infectiologues de la Citadelle ouvrent, fin novembre, des consultations spécifiques à orientation pédagogique. C'est notamment le cas du Dr Julie Frère, pédiatre, qui prend le temps de la discussion sans jamais influencer la décision des parents pour leur enfant : "Si l'enfant est à risque, par exemple s'il est hospitalisé ou dialysé, ou qu'il présente des comorbidités sévères, ou encore si des proches sont fragiles ou à risque, je conseille de faire vacciner l'enfant. Sinon, je laisse le libre arbitre aux parents en leur précisant que leur choix ne sera de toute façon pas mauvais. En aucun cas, je ne vais les influencer car d'autres paramètres sont aussi à prendre en compte, comme la pression sociale qu'ils pourraient subir (par un entourage pro ou anti-vax)".

2021 aura sans conteste été rythmée par le Covid, mais surtout par les espoirs réels portés par une vaccination de masse, à laquelle a clairement contribué l'hôpital de la Citadelle.



Âge moyen et répartition par sexe des cas Covid durant les 4 vagues  
DMS : Durée Moyenne de Séjour



Publié le 9 novembre 2021, dans la newsletter interne

## Le lapin et le kakapo

Un lapin et un kakapo déambulaient gaiement, arpantant courageusement les sommets du Mont Blanc.

Vissé à son smartphone dernier cri, le kakapo n'avait de cesse de se prendre en selfie, tandis que le lapin, que sa mère avait prénommé Nuage, rêvait d'atteindre ces illustres voilages.

Soudain, les deux oreilles du lapin se dressèrent, alors que ses yeux aperçurent un trait de couleur sous la neige. Trop omnibusé par Twitter, le kakapo n'en avait cure, et finalement rien à faire.

"Mais qu'est-ce donc cela ?", dit le lapin, s'approchant de qu'il espérait être un festin. En grattant quelques flocons grâce sa pelle, il mit à jour un cache-oreille.

"Recule-toi vite !", hurla le kakapo, "cette proie est du diable un support ! Il paraît qu'elle renferme une puce 5G, qu'elle nous fait mourir ou encore nous empêche d'enfanter !".

Le lapin, faisant fi des cris de son copain, enfila le cache-oreille qui arrivait fort à point. Le kakapo, fidèle à son espèce, se mit à crier à tue-tête.

Si fort et si bruyamment qu'une coulée de neige se détacha, et d'un seul coup les ensevelit fissa !

Alertés par MétéoFrance, les secours déboulèrent en urgence. Et sur le tapis blanc qui se déroulait à l'infini, ils perçurent juste un point rose très petit.

C'était le cache-oreille, qui finalement sauva le lapin du drame, alors que le kakapo ne put même par faire une dernière story Instagram !

Moralité : le vaccin ne protège pas de tout, mais il protège ! C'est un peu moins vrai pour les réseaux sociaux...

La fable du "lapin et du kakapo" est un clin d'œil malicieux aux dangers des réseaux sociaux couplés aux bienfaits de la vaccination.

## Le LaboCita teste en masse



### Nombre de tests en 2021

	Vottem	Guillemens
150.855	55.800	
12.271		470
	TOTAL	
	219.396	

	Vottem	Guillemens
150.855	55.800	
12.271		470
	TOTAL	
	219.396	

## Journée Médicale : renforcer les liens avec les médecins généralistes

L'hôpital de la Citadelle a toujours travaillé de concert avec les médecins de première ligne, dans une optique de collaboration accrue autour de la prise en charge des patients. L'organisation de la 31<sup>e</sup> Journée Médicale le 2 octobre, qui a pu se dérouler en présentiel, a confirmé cette volonté commune.

*"Le programme a été construit en collaboration avec les médecins généralistes"*, explique le D<sup>r</sup> Jean Louis Pepin, directeur médical de la Citadelle, *"parce que notre objectif est de renforcer nos relations autant que nos savoirs"*. L'idée était donc d'offrir un bouquet de thématiques variées, dans des formats de conférences courts, pour ensuite accorder une large place aux échanges et partages d'expériences : *"Chaque atelier peut être vu comme une porte ouverte à un débat futur : nos médecins synthétisent les avancées observées dans leur discipline, ce qui permet un riche échange durant l'atelier. Par après, d'autres rencontres entre nos spécialistes et les médecins généralistes peuvent s'organiser pour aller plus loin dans la réflexion"*, poursuit le D<sup>r</sup> Pepin.

On a forcément parlé du Covid, mais modérément : *"Notre fil rouge pour ce type de Journée, c'est l'excellence développée au sein de l'hôpital"*, résume le D<sup>r</sup> Jean-Marc Minon, président du Conseil médical et chef du service de biologie clinique. *"Les deux années que nous venons de vivre furent professionnellement et humainement éprouvantes, mais elles ont aussi permis de nombreuses avancées médicales. À côté de la crise sanitaire, les quelque 600 médecins de la Citadelle ont œuvré sans compter dans leur domaine d'expertise".*

Parmi les thèmes abordés cette année : l'excellence et l'innovation en chirurgie ; la prise en charge des lombalgies ; l'annonce d'un diagnostic lourd ; la gestion du Covid-19 long ; l'adolescent à problèmes ; et si vieillir était un art ? ; l'éthique à l'heure du numérique ; quelle communication entre l'hôpital et les médecins généralistes ?...



### La Journée Médicale en chiffres



6  
conférences plénières



14  
ateliers participatifs



248  
médecins généralistes présents



72  
orateurs et modérateurs



1.080  
minutes d'échanges d'expérience

## L'excellence, à vos côtés (en bref)

**UNE OPÉRATION CHIRURGICALE HORS NORME.**  
En février, la RTBF réalise un reportage exceptionnel sur une opération de neurochirurgie éveillée.



**CHIRURGIE (ENCORE).** L'endoscopie rachidienne constitue une technique novatrice dans le domaine de la neurochirurgie. La Citadelle est le seul centre francophone à pratiquer cette chirurgie délicate.



**LABORATOIRE.** Arrivée au LaboCita, en avril, de nouvelles machines à la pointe de la technologie. Elles contribueront, à terme, à améliorer la rapidité des résultats du laboratoire.

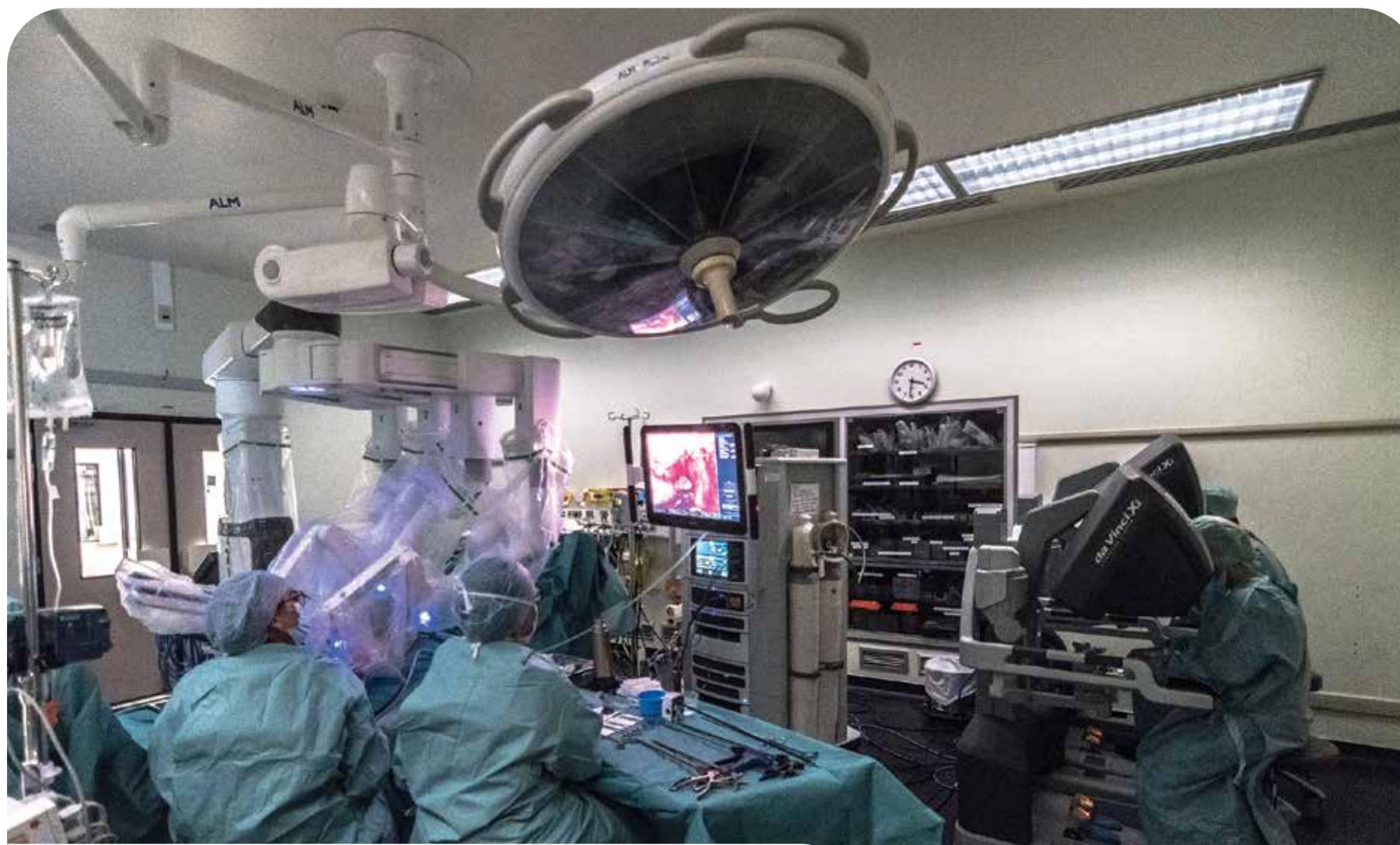


### CARDIOLOGIE.

Présentation à la presse de la Life Vest, un matériel innovant désormais utilisé en cardiologie.



**WEBINAIRES MÉDICAUX.** Quelque 36 webinaires ont été organisés, pour près de 2.200 participants, soit une soixantaine de participants par session en moyenne. De nombreux services ont décidé d'organiser des réunions virtuelles : la médecine interne, la gynécologie, la pédiatrie, la pneumologie...



## 3.000 interventions chirurgicales pour le robot du bloc op' !

Fin juin, le bloc opératoire de l'hôpital de la Citadelle a accueilli sa 3.000<sup>e</sup> intervention chirurgicale à l'aide d'un robot. Une technique lancée en 2009 et qui procure énormément d'avantages aux patients.

Si, en chirurgie classique, la technique la plus répandue consiste à opérer une large ouverture de la paroi abdominale, les douleurs et la convalescence postopératoire sont en grande partie liées à l'incision chirurgicale et aux manœuvres d'écartement. Une autre technique, la laparoscopie, est apparue plus tard : moins invasive, elle permet de "gonfler" le ventre puis d'insérer - via des petites incisions cutanées - des outils chirurgicaux et une mini-caméra. Avec cependant des inconvénients plus ou moins importants, comme une maniabilité moins forte des outils ou encore une image en 2D.

*"Avec le robot, tout cela est gommé"*, explique le D<sup>r</sup> Hubert Nicolas, chef de service d'urologie et à l'origine du projet. *"Cet instrument ultrasophistiqué est équipé de quatre bras articulés déployés autour du patient, dont trois pour les instruments et un pour la caméra 3D. À partir d'une console située à quelques mètres de la table d'opération, les mouvements pratiqués par le médecin sont reproduits à l'identique par le robot, les tremblements en moins"*. La console ajoute une vision tridimensionnelle parfaite en relief, ce qui augmente considérablement le confort du chirurgien.

Les premières interventions - en 2009 - concernaient principalement des cancers de la prostate, la Citadelle ayant été rapidement référencée comme centre belge agréé dans le cadre d'une étude pilote. *"12 ans après, nous sommes encore le seul hôpital à proposer cette technique en*

*province de Liège"*, précise Jérôme Bonhomme, en charge des quartiers opératoires. *"Et ce sont principalement 4 services qui y ont recours, à savoir l'urologie, la gynécologie, la chirurgie abdominale et la chirurgie thoracique. Au total, 11 chirurgiens sont rodés à la pratique et le robot est utilisé entre une et deux fois par jour ouvré du bloc opératoire".*

On l'aura compris : cette technique très peu invasive profite tant au patient qu'au chirurgien. *"Tant pour les médecins que pour les infirmiers, l'utilisation du robot est devenue une routine"*, conclut le D<sup>r</sup> Nicolas. *"Et pour le patient, les avantages sont nombreux : perte sanguine moindre, suites opératoires allégées, nette diminution de la douleur, amélioration de la récupération fonctionnelle, convalescence raccourcie... Une alliance 'homme-machine' qui fonctionne à la perfection".*



# Culture & vous

## À l'hôpital aussi, soignons l'accès à la culture !

Même en temps de crise sanitaire, la Citadelle a conservé des liens forts avec le secteur culturel ; beaucoup de projets ont pu être menés, souvent en signe de solidarité avec le personnel soignant. Petit florilège... en toute objectivité, évidemment !

### LA MUSIQUE DANS L'HÔPITAL

#### Ovation nationale !



Quatre pépites de l'Orchestre National de Belgique (Jacqueline Preys - violon, Anouk Lapaire - violon, Dmitry Silvan - violoncelle et Gordon Fantini - contrebasse) ont décidé de sortir des murs de l'historique institution pour s'en aller soutenir les soignants.

"Vive le printemps" est un spectacle vivifiant et réconfortant : il a le don de réchauffer les coeurs et de toucher les patients au plus profond d'eux-mêmes. Jane Loxhet, une patiente paraplégique, est allée à la rencontre des musiciens à la fin du concert : "Après mon accident, je n'ai plus touché mon piano. Vous m'avez donné l'envie d'y retourner". En pleine pandémie, on avait sans doute juste besoin de ça.

+ Concert organisé le 14 mars, dans le hall des admissions de la Citadelle.

A revoir sur



Ce qu'en pensent les patients



#### Musique ambulante



Eric Bianchin est loin d'être un inconnu : artiste complet (compositeur, interprète...), il a déjà sorti plusieurs opus, mais il est également responsable de l'école "Intermezzi Scuola" où il enseigne son art. Parce que l'hôpital lui parle, et particulièrement celui de la Citadelle qu'il a fréquenté comme patient, il a décidé d'embarquer dans son étui plusieurs étudiantes pour s'en aller égayer les couloirs.

Les artistes ont ainsi illuminé les lieux, depuis l'entrée de l'hôpital jusqu'à dans les salles de soins. Certes, les sourires étaient dissimulés derrière les masques (Covid oblige), mais le bonheur était communicatif. On a juste un regret : trop court !



Replay du concert du 23 juin

#### MEN @ Work (programmation du 6 octobre)

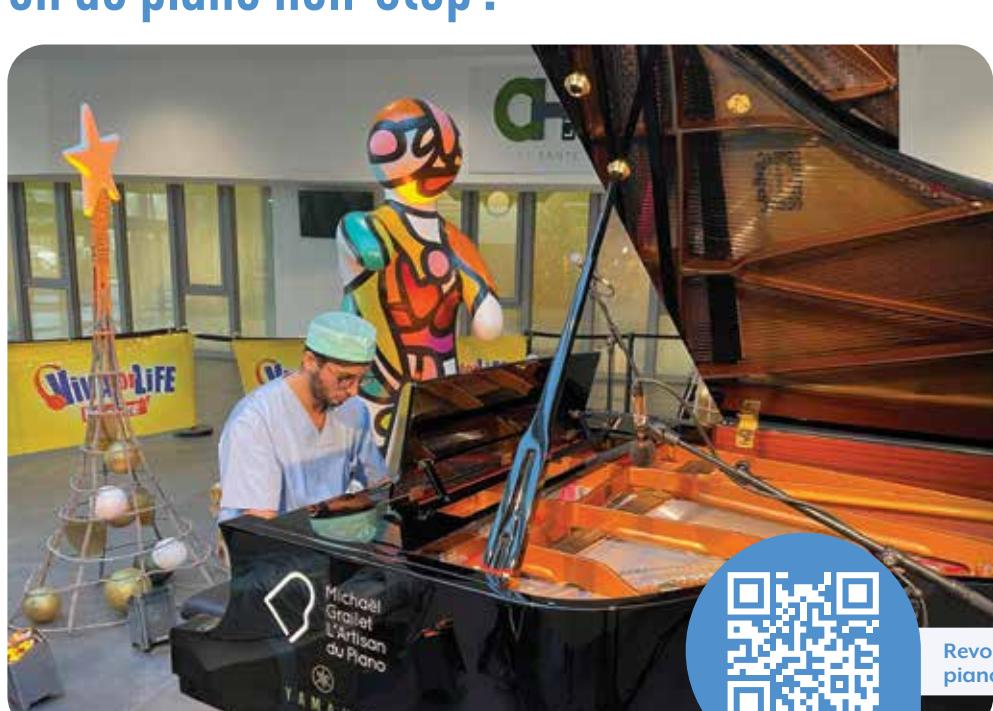
Les équipes de la Cita ont confectionné la programmation du jour ! Parmi les titres sélectionnés :



- |   |  |
|---|--|
| 1. AC DC / BACK IN BLACK                    | 11. M / JE DIS AIME                              |
| 2. AEROSMITH / I DON T WANT TO MISS A THING | 12. OASIS / WONDERWALL                           |
| 3. ALAIN BASHUNG / MADAME REVE              | 13. QUEEN / ANOTHER ONE BITES THE DUST           |
| 4. ALAIN SOUCHON / LA BALADE DE JIM         | 14. RED HOT CHILI PEPPERS / UNDER THE BRIDGE     |
| 5. BEATLES / YESTERDAY                      | 15. SUZANNE VEGA / LUKA                          |
| 6. BRUCE SPRINGSTEEN / THE RIVER            | 16. U2 / ONE                                     |
| 7. COLDPLAY / CLOCKS                        | 17. TOTO / AFRICA                                |
| 8. DAVID BOWIE / HEROES (ALBUM VERSION)     | 18. A HA / TAKE ON ME                            |
| 9. EAGLES / HOTEL CALIFORNIA                | 19. OTIS REDDING / SITTIN ON THE DOCK OF THE BAY |
| 10. ELTON JOHN / YOUR SONG                  | 20. HOOVERPHONIC / MAD ABOUT YOU                 |

+ Retrouvez la playlist sur Spotify

#### 6h de piano non-stop !



Mardi 21 décembre, le personnel de la Citadelle a organisé un pianothon au profit de Viva For Life : "Même en temps de pandémie, et parce que les travailleurs ont toujours en mémoire les nombreuses marques de sympathie reçues durant les vagues successives, il est indispensable d'être là pour les autres et de faire preuve de solidarité". De 11h à 17h, de nombreux collaborateurs (tous métiers confondus) se sont relayés pour jouer au piano, dans le hall d'entrée. Ils ont été épaulés par d'autres musiciens amateurs ou professionnels qui ont décidé d'apporter leur pierre à l'édifice.

Au final, 2.500 euros récoltés pour la bonne cause !



Revoir le pianothon

### À LA TÉLÉ CE SOIR

#### Les mots de la fin



Bande-annonce



Documentaire réalisé par  
Gaëlle Hardy et Agnès Lejeune  
La Trois / 25 octobre / 20h35

C'est un sujet sensible, parfois tabou, mais grandement sociétal : la mort par euthanasie est un acte longuement réfléchi et qui est accompagné par le corps médical. À l'hôpital de la Citadelle, le Dr François Damas est reconnu jusqu'au-delà des frontières, puisque plus de 20% de ses patients viennent de France.

Les réalisatrices du film, Agnès Lejeune et Gaëlle Hardy, avaient déjà collaboré par le passé avec le Dr Damas. Mais pour mener à bien ce film documentaire, il a fallu convaincre les patients de témoigner. Et beaucoup ont accepté, ce qui n'étonne pas le médecin : "La consultation est un véritable enjeu personnel, mais les patients savent aussi que cela peut être utile pour autrui. Il ne s'agit pas de "militier" pour la loi, mais plutôt de permettre que le débat sur la fin de vie puisse se faire. Globalement, deux patients sur dix qui viennent me voir sont Français, un pays où la pratique est interdite. Donc, parler de ce qui se fait chez nous peut faire évoluer les mentalités".

On pourrait apprécier ces 72 minutes qui parlent de cette "mort choisie", mais le film est empreint d'énormément d'émotions positives, comme l'explique le Dr Damas : "Les longs débats que nous avons, avec les patients et leurs proches, se font dans la "vraie vie". On cherche à préparer au mieux le moment et que cela reste un souvenir apaisant. Ce qui peut être insupportable, ce n'est pas l'acte en soi de l'euthanasie, mais bien la fin de vie d'une personne quand elle se passe dans de mauvaises conditions".

### DANS LE RÉTRO



Publié le 22 juin 2021, dans la newsletter interne

Plus qu'une envie, la musique est une nécessité... Surtout en temps de pandémie !

#### Faites de la musique !

Silence, on confine. La crise sanitaire aura également eu raison du monde de la nuit, des kermesses locales, des concerts estivaux, des cours de danse, des attroupements sans raison autour d'un smartphone (qui a remplacé le bon vieux transistor), des sérenades les nuits de pleine lune. "Sans la musique, la vie serait une erreur", a écrit Nietzsche. Eh bien, c'est arrivé.

Il est temps de remettre le son, de rebrancher les amplis, d'accorder nos violons, de reprendre la mélodie là où elle s'est arrêtée. Parce que c'est un peu la semaine de la musique. Parce que le secteur culturel a besoin de notre solidarité. Parce que la musique adoucit les mœurs (et que la nervosité ambiante devient pesante pour tous). Parce qu'il est temps de montrer qu'on vit toujours.

Ce mercredi après-midi, si vous tendez l'oreille, quelques grattes de guitare devraient aiguiser vos tympans. Elles parfumeront des baigneuses puis coloreront l'intérieur de la Citadelle, comme une invitation à danser.

L'opération Men@Work, lancée la semaine dernière, est toujours ouverte.

Objectif : établir une "play list" qui pourrait être diffusée à la rentrée sur les ondes de Classic 21.

On nous annonce encore un concert à l'automne, au profit de la Fondation Citadelle, un projet mené par le Dr Etienne Hoffer.

Qui a dit que l'hôpital était une zone de silence ?



## LIVRES ET VOUS

### Covid-19 : entre ombre et lumière, un livre pour ne pas oublier



**Le 12 mars 2020, la Citadelle soignait son premier patient Covid confirmé. Bien qu'ayant anticipé la crise sanitaire dès janvier, les équipes ne s'attendaient pas à voir leur quotidien bouleversé à ce point dans les deux ans. Une photographe s'est immergée bénévolement durant cinq semaines pour garder une trace d'un travail hors du commun.**

Nous sommes le 10 novembre 2020, en pleine deuxième vague du Covid-19. Céline Chariot, photographe professionnelle, pousse les portes de la Citadelle avec une idée en tête : s'immerger dans l'ambiance, du travail et des difficultés rencontrées par le personnel et immortaliser ce "drôle de moment" en photo. Après avoir baigné dans d'autres pays du monde, comme la Thaïlande, la Guinée ou la Roumanie, elle estime que son rôle de "reporter", elle doit désormais l'exercer dans son propre pays. Il y aura un "avant" et un "après" à cette crise sanitaire : il faut donc garder une trace pour ne pas oublier.

Débordé, submergé, fatigué, mais surtout combattif, altruiste et héroïque, le personnel n'avait pas encore réellement pris conscience du travail qu'il abattait : "Lorsque Céline nous a

présenté son projet, cela nous a paru comme une évidence", explique Sylvianne Portugals, directeur général. "Nous ne savions pas ce qui allait ressortir de ce reportage ni ce que nous allions en faire, mais il fallait immortaliser ce moment hors norme".

Après un briefing avec le service communication, qui l'a guidée dans les méandres des couloirs, des salles, des services... Céline Chariot a investi les lieux mi-novembre 2020. Avant même de sortir son appareil photo, elle a énormément dialogué avec les équipes. Pour comprendre leur quotidien. Pour capter leur désarroi aussi face une situation exceptionnelle. Parfois simplement pour échanger quelques mots, pour oublier le Covid l'espace d'un instant.

Céline a découvert bon nombre de services, de jour comme de nuit. Elle a embarqué dans une voiture du SMUR, le Service Mobile d'Urgence et de Réanimation. Elle s'est posée dans le silence des soins intensifs. Elle a capté des instants décalés, des situations où le rire se mêlait aux larmes. Elle a immortalisé des salles d'attente vides, preuve que durant des semaines, la Citadelle ne vivait plus qu'à l'heure des patients Covid. Elle a surpris des travailleurs faisant une micro-sieste, prenant un soin absolu des patients ou encore nettoyant avec minutie les chambres. Elle a aussi assisté à une naissance sous Covid, contrasté total avec les photos prises à la morgue... Entre ombre et lumière, "Clair Obscur" est un livre pour ne rien oublier, pour se souvenir, et surtout, pour remercier celles et ceux qui ont combattu le virus avec un professionnalisme et une abnégation extraordinaires.

Le livre a été présenté en primeur au personnel de la Citadelle, en octobre 2021. Chaque collaborateur a reçu un exemplaire de cet ouvrage.

+ **Clair Obscur, de Céline Chariot, 30 euros.  
Disponible en librairie  
et sur <https://www.wattitude.be/>**

**Céline Chariot, Photographe**



Les équipes de la Citadelle découvrent le livre "Clair Obscur" à l'automne 2021.

### L'anorexie, un combat contre soi-même



La mise en page et l'impression du livre ont été totalement prises en charge par l'entreprise BPC Wallonie, partenaire-mécène du projet. Son directeur général, Michael Royer, s'en explique : "Nous sommes vraiment ravis de pouvoir aider le service de pédopsychiatrie de la Citadelle dans son combat contre cette terrible maladie qu'est l'anorexie mentale. Ce livre n'est pas seulement un outil thérapeutique pour les enfants hospitalisés, il servira également à sensibiliser les écoles. Chaque pas est une étape de plus vers la guérison".

+ Vous êtes une école, un centre PMS, une association qui conscientise à la maladie... et ce livre vous intéresse ?  
Contactez Eve David (Service Communication de la Citadelle) : 04 321 57 19 - [eve.david@citadelle.be](mailto:eve.david@citadelle.be)



C'est assurément un livre coup de poing qui pourrait faire œuvre de pédagogie. "L'anorexie, un combat contre soi-même" est laboutissement d'un projet thérapeutique mené par l'équipe de pédopsychiatrie de l'hôpital de la Citadelle, comme l'explique Isabelle Talbot, éducatrice spécialisée et coordinatrice du projet : "L'idée de départ était celle de permettre aux patientes - car ici, il n'y avait que des filles - de se regarder autrement en osant changer de point de vue. La mise en image et puis en mots d'un autre soi était le fil rouge de cette démarche d'une authenticité touchante."

Après avoir envahi la cuisine du service de pédopsychiatrie pour la transformer en studio, les patientes se sont prises en photo : un visage, une main, une épaule, un coude, un pied... Ensuite, ces clichés pris avec un simple téléphone ont été imprimés. "Il a ensuite été demandé aux patientes de prendre des crayons et des marqueurs dans le but de détourner leur regard de ce qui les fait souffrir en prenant un peu de hauteur", continue Isabelle Talbot, "avec au final, de petites œuvres d'art qui en disent long sur leur perception de l'anorexie et leur combat face à la maladie".

Ces photos ont ensuite été rassemblées dans un livre, encadrées de textes et de citations dont elles seules détiennent le secret... "Et parce que les mots sont porteurs et que le partage fait vivre l'espoir, nous avons ajouté en guise de postface cinq témoignages des patientes qui sont, aujourd'hui, sorties du service".

Pour le Dr Gaëlle Orban, chef du service de pédopsychiatrie, le combat contre l'anorexie est permanent : "Bien évidemment, nos patients connaissent parfois, voire souvent, des rechutes. C'est pour cela que travailler avec la famille est essentiel pour nous : les proches font partie du processus de guérison".

## LE COIN DES EXPOS

### Adele Renault cultive son plantain

**Site Laveu, exposition permanente**

Le site fraîchement rénové du Laveu allie subtilement l'urbanité à la ruralité. Sur le mur d'entrée de l'hôpital, l'artiste Adele Renault y a en effet peint une fresque qui peut intriguer au premier regard : "Pour cet hôpital de jour, j'ai décidé de peindre une plante très commune en Belgique et que l'on peut récolter toute l'année. Le plantain, que l'on trouve au bord de n'importe quelle route ou chemin, a de nombreuses propriétés médicinales : adoucissant, cicatrisant, anti-inflammatoire... On peut l'utiliser contre les piqûres, les conjonctivites, les plaies...", explique ainsi l'artiste, qui fait donc le lien entre la culture et la médecine.



### L'anorexie, un combat contre soi-même

En sus du livre éponyme (voir ci-contre), l'exposition "L'anorexie, un combat contre soi-même", permet aux visiteurs de découvrir les photos et les textes mettant en lumière cette maladie qui touche énormément d'adolescentes.

Les œuvres des patientes sont accrochées à deux grands arbres, comme des feuilles de vie qui finissent toujours par renaitre. Comme l'espérance...

+ Exposition présentée dans le hall d'entrée de la Citadelle, du 05/06 au 31/12.

