



Interhospitalière Régionale des Infrastructures de Soins
Association régie par la loi du 8 juillet 1976

Interhospitalenkoepel van de Regio voor Infrastructurele Samenwerking
Vereniging onderworpen aan de wet van 8 juli 1976

Rue Dejoncker 46 • 1060 Bruxelles
Dejonckerstraat 46 • 1060 Brussel
Tel.: 02/543 78 11 • Fax : 02/543 78 43
iris@iris-hopitaux.be
iris@iris-ziekenhuizen.be

Rapport annuel d'activité d'iris-Faîtière 2018

Assemblée générale statutaire

26/06/2019



TABLE DES MATIERES

Gestion iris-Faîtière.....	4
L'équipe de la cellule iris-Faîtière.....	4
Organigramme iris-Faîtière.....	5
Les commissaires iris-Faîtière auprès des associations locales	5
Les Collèges et Comités.....	6
Volet Gouvernance	7
L'Assemblée générale et le Conseil d'administration.....	7
Le Bureau du Conseil d'administration	8
Le Comité stratégique.....	8
Les commissaires du Collège réuni de la Commission Communautaire Commune.....	8
Le commissaire régional.....	8
Le réviseur d'entreprise	8
L'audit interne	8
Gouvernance du réseau	10
Contrôle des associations.....	11
Gouvernance des associations locales.....	12
Volet Représentation	13
Niveau régional	13
Niveau fédéral.....	14
Niveau international	14
Volet Stratégie.....	15
Plan stratégique 2015-2018	15
Réseaux hospitaliers	16
Comité stratégique.....	17
Collège des directions générales	17
Volet Médical.....	18
Réseau Next Generation Sequencing.....	18
Chirurgie thoracique	18
Santé mentale	18
SMUR.....	18
LHUB-ULB	19
Collège des Directions médicales.....	21
Volet Infirmier	22
Journée des cadres infirmiers	22
Recrutement et fidélisation	22
Collège des Directions infirmières.....	23
Volet Ressources Humaines.....	24
iris-Academy	24
Task Force Recrutement & Fidélisation	25
Négociations syndicales.....	25
Statutarisations	26
Collège RH	26

Volet Informatique.....	27
Datawarehouse	27
Plateforme Business Intelligence.....	27
Géo-localisation/Cartographie.....	27
Volet iris-Achats.....	28
2002-2018.....	28
Volet iris-Recherche	29
Appel à projets 2018.....	29
Volet Coordination sociale	30
Rejets de factures	30
Collège Tar-Fac.....	30
Volets Immobilier.....	31
CHU Saint-Pierre.....	31
Institut Jules Bordet	32
CHU Brugmann.....	33
HUDERF.....	34
Hôpitaux Iris Sud.....	35
Volet Communication.....	38
Newsletter iris&you	38
Site web.....	38
Groupe com.....	38
Volet Administratif et Juridique.....	39
Dossiers administratifs	39
Appuis juridiques	39
Collège Juridique.....	40
Volet Financier	41
Interventions financières de la Région de Bruxelles-Capitale	41
Convention de financement des déficits hospitaliers de la Ville de Bruxelles.....	41
Évolution des principaux indicateurs financiers et d'activité.....	42
Collège Finances	45
Les comptes annuels d'iris-Faîtière	46
Comptes d'iris-Faîtière au 31 décembre 2018.....	46
Rapport des Commissaires du Collège réuni.....	49
ANNEXES :	1

GESTION IRIS-FAÏTIÈRE

L'ÉQUIPE DE LA CELLULE IRIS-FAÏTIÈRE

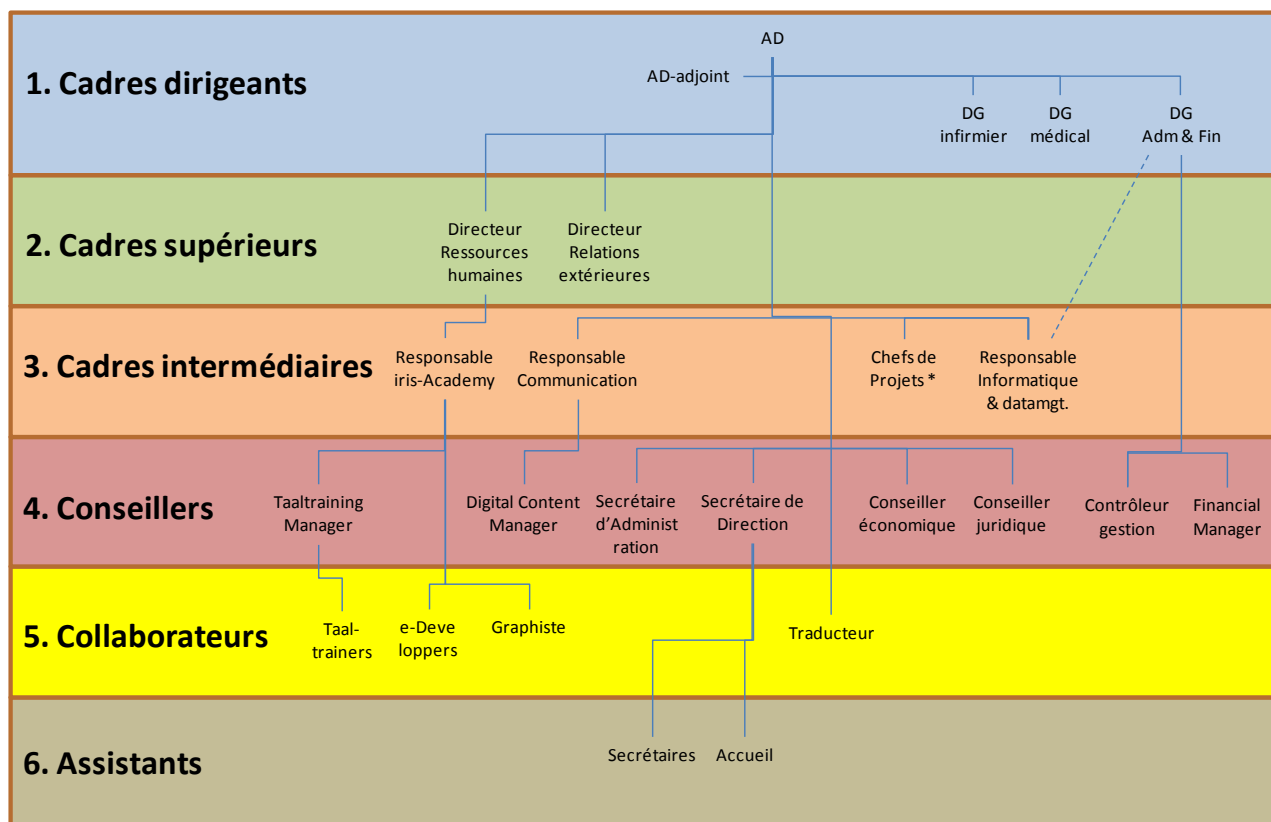
Composition au 31 décembre 2018 :

Nancy ABBELOOS	Conseiller économique
Isabelle ANTONIO	Secrétaire d'administration
Eva BAELDE	Développeur e-learning
Véronique BIASI	Internal audit manager
Daniel DE BRABANDERE	Contrôleur de gestion
Valérie DE GROOTE	Secrétaire RH
Raïssa DHONDT	Taaltrainer
Charlotte DUPUIS	Conseiller juridique
Michel GOVAERTS	Directeur général administratif et financier
Katrin HERTOOGS	Taaltrainer
Kathleen HEYLENBOSCH	Taaltrainer
Caroline HOMMEZ	Digital Content Manager
Lien JANSEN	Coordinatrice Taaltrainers
Olivia KOENTJES	Taaltrainer
Liudmila MALTSEVA	Graphiste e-learning
Anneleen MAMPAEY	Taaltrainer
Mandy MATA-TAMPA	Assistante administrative RH
Mireille MEUNIER	Accueil
Stefanie PEETERS	Taaltrainer
Anna PERNA	Assistante de la Présidence et de la direction générale
Hamid RAZMARA	Responsable informatique & Datamanager
Michiel RENIER	Coordinateur Développement e-learning
Doris SESSOLO	Directrice RH
Alessandro SURIANO	Project Manager-Recrutement & Retention Task Force
Dirk THIELENS	Administrateur délégué-adjoint
Christian VANDERCAM	Gestionnaire financier
Angélique VAN LAERE	Traductrice
Céline VAN RAEMDONCK	Team-Support iris-Academy
Etienne WÉRY	Administrateur délégué
Valérie WITTMANN	Gestionnaire projet PHUB

ETP Budget	2017	2018	VTE Begroting
Personnel interne	16,2	15,6	Intern personeel
Personnel refacturé	2,8	1,8	Doorgerekend personeel
Sous-total Missions statutaires	19,0	17,4	Subtotaal statutaire opdrachten
Personnel Taaltraining	6,0	6,0	Personeel Taaltraining
Personnel e-Learning	3,5	4,0	Personeel e-Learning
Personnel Omega-T	0,5	0,0	Personeel Omega-T
Sous-total iris-Academy	10,0	10,0	Subtotaal iris-Academy
Sous-total Audit	0,0	2,0	Subtotaal Audit
TOTAL ETP iris-Faïtière	29,0	29,4	TOTAAL VTE iris-Koepel
Bilan social (moyenne)	26,6	26,7	Sociale balans (gemiddelde)

ORGANIGRAMME IRIS-FAÏTIÈRE

L'organigramme est resté inchangé. Situation au 31 décembre 2018 :



* Conseiller ou Cadre intermédiaire selon les cas

LES COMMISSAIRES IRIS-FAÏTIÈRE AUPRÈS DES ASSOCIATIONS LOCALES

En vertu de l'article 135 novies de la Loi organique des CPAS, l'association faïtière désigne des commissaires pour siéger au sein des organes de gestion des associations locales, dans le cadre du respect des décisions prises par iris-Faïtière.

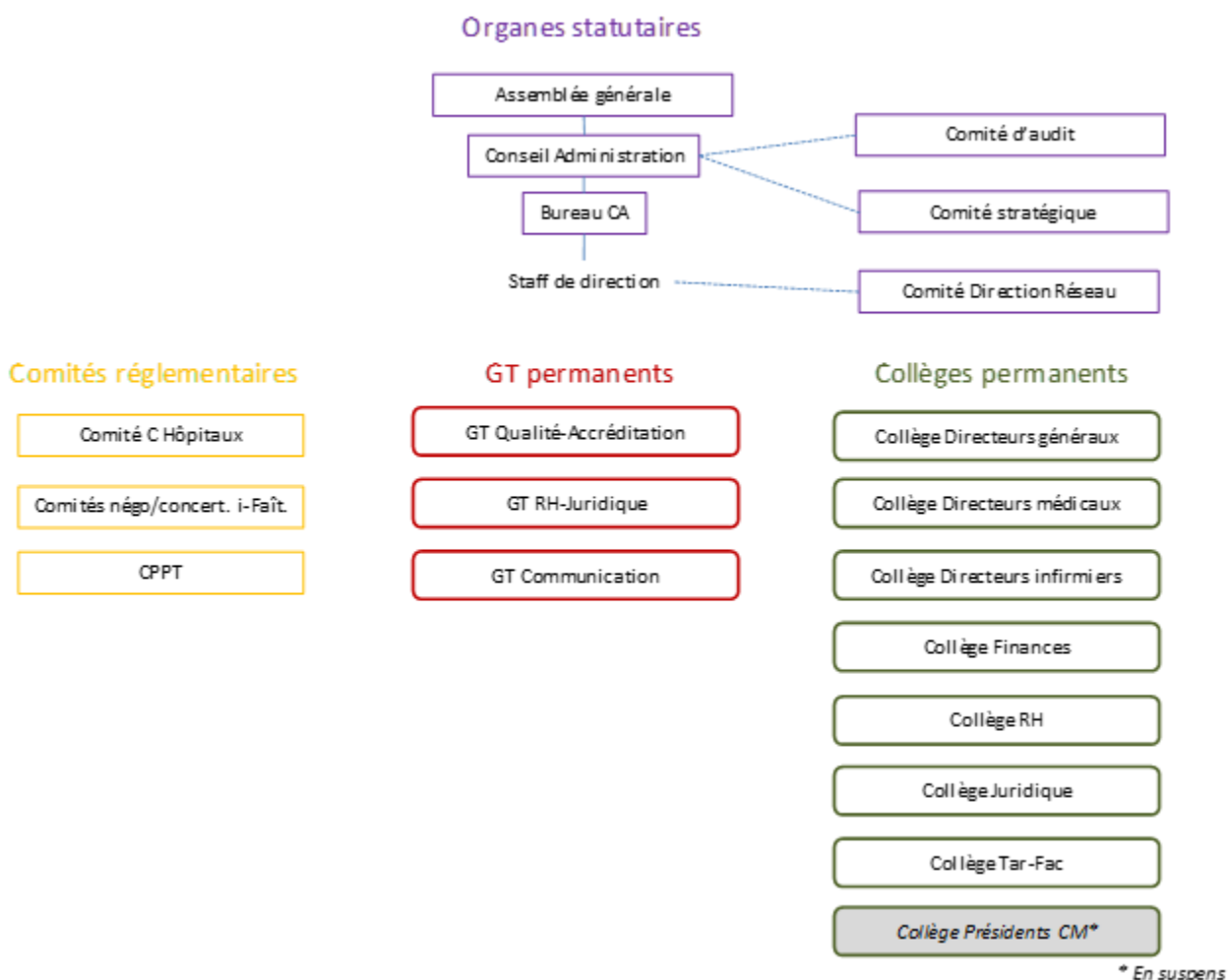
Situation au 31 décembre 2018 :

	Commissaires en titre	Commissaires suppléants
CHU Brugmann	Michel GOVAERTS	Nancy ABBELOOS
CHU Saint-Pierre	Michel GOVAERTS	Charlotte DUPUIS
CHU Bruxelles	Charlotte DUPUIS	Dirk THIELENS
Hôpitaux iris Sud	Dirk THIELENS	Charlotte DUPUIS
Huderf	Michel GOVAERTS	Nancy ABBELOOS
Institut Jules Bordet	Michel GOVAERTS	Charlotte DUPUIS
iris-Achats	Charlotte DUPUIS	Nancy ABBELOOS

Dans un souci de continuité de leur mission, les commissaires en titre et commissaires suppléants assistent ensemble aux réunions des organes de gestion des associations.

LES COLLÈGES ET COMITÉS

Outre les groupes de travail ponctuels, créés sur base d'un sujet ou d'un dossier précis, une série de Collèges et Comités fonctionnent de manière permanente dans le cadre de la gestion d'iris-Faïtière et de la coordination du réseau iris



VOLET GOUVERNANCE

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2018

Assemblée générale : 42 + 4

Le président : Mr. Renaud WITMEUR Les 4 vice-présidents : Mr. Sven BOUSSET (démissionnaire) Mme Laure-Mélanie DEFECHE Mme Isabelle EMMERY Mr. Jacques OBERWOITS Mr. Jean-Marie AMAND Mr. Olivier AUVRAY Dr. Jean ALEXIOU Mr. Michel BARNSTIJN Mme Clémentine BARZIN Dr. Alain BAULER Mr. Elie COGAN* (démissionnaire) Mr. Simon COLLIGNON Mme Loraine de FIERLANT Mr. Robert DEVILERS Mme Raquel D'HAESE LEAL Mr. Ibrahim DOMNEZ Mr. Waut ES Mr. Isidore HALBERTHAL Mme Delphine HOUBA Mme Caroline LAPORTE Mr. Bart LEMMENS (démissionnaire) Mme Micheline LOIJENS Mme Deborah LORENZINO Mme Denise MALAMBA KIFAYA Mr. Yvan MAYEUR (démissionnaire) Mme Mounia MEJBAR Mme Yasmina NEKHOUL Dr. Vincent NINANE Mr. Marc NOPPEN Mme Josiane PARDONGE Mme Pascale PERAITA (démissionnaire) Mr. Christophe POURTOIS (démissionnaire) Mme Saliha RAISS Mme Alexandra ROOS Mr. Henri SIMONS Mr. Jean SPINETTE Dr. Sylvie TENOUTASSE Mr. Thierry UYLENBROECK Mr. Achille-Junior VANDYCK Mme Céline VIVIER Mr. Laurent VLEMINCKX Mr. Frédéric WAUCQUEZ Dr. Pierre WAUTHY Mr. Khalid ZIAN + 4 représentants des communes non hospitalières
Suppléants* Mr. Yvon ENGLERT Mr. Dirk VERBEELEN

Invités :
Mme Julie FISZMAN
Mr. Robert TOLLET
Mme Frédérique RIES

Conseil d'administration : 32 + 4

Le président : Mr. Renaud WITMEUR Les 4 vice-présidents : Mr. Sven BOUSSET (démissionnaire) Mme Laure-Mélanie DEFECHE Mme Isabelle EMMERY Mr. Jacques OBERWOITS Dr. Jean ALEXIOU Dr. Alain BAULER Mr. Elie COGAN* (démissionnaire) Mr. Simon COLLIGNON Mme Loraine de FIERLANT Mr. Ibrahim DOMNEZ Mr. Waut ES Mr. Isidore HALBERTHAL Mme Delphine HOUBA Mme Caroline LAPORTE Mr. Bart LEMMENS (démissionnaire) Mme Micheline LOIJENS Mme Deborah LORENZINO M. Yvan MAYEUR (démissionnaire) Mme Mounia MEJBAR Dr. Vincent NINANE Mr. Marc NOPPEN* Mme Pascale PEREITA (démissionnaire) Mr. Christophe POURTOIS (démissionnaire) Mme Saliha RAISS Mme Alexandra ROOS Mr. Jean SPINETTE Dr. Sylvie TENOUTASSE Mr. Thierry UYLENBROECK Mr. Achille-Junior VANDYCK Mr. Laurent VLEMINCKX Mr. Frédéric WAUCQUEZ Dr. Pierre WAUTHY Mr. Khalid ZIAN + 4 représentants des communes non hospitalières
Suppléants* Mr. Yvon ENGLERT Mr. Dirk VERBEELEN

Invités :
Mme Julie FISZMAN
Mr. Robert TOLLET
Mme Frédérique RIES

LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En application des statuts de l'Association faîtière iris, le Bureau du Conseil d'administration est composé du président, de quatre vice-présidents et de l'administrateur délégué.

Y siègent également avec voix consultative les commissaires du Collège réuni, le commissaire régional, l'administrateur délégué-adjoint et le directeur général administratif et financier.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Conformément aux statuts de l'Association faîtière iris, le Comité stratégique est constitué des six membres du Bureau du Conseil d'administration et des personnes suivantes

Composition au 31 décembre 2018 :

Elie COGAN	ULB
Ibrahim DOMNEZ	Région Bruxelles-Capitale
Isidore HALBERTHAL	HIS
Mounia MEJBAR	Hudarf
Julie FISZMAN	Hudarf (suppléante)
Marc NOPPEN	VUB
Christophe POURTOIS	CHU Brugmann
Saliha RAISS	Région Bruxelles-Capitale
Frédérique RIES	CHU Saint-Pierre
Robert TOLLET	I. Bordet
<i>+ 1 représentant des communes non-hospitalières issu du Conseil d'administration</i>	

LES COMMISSAIRES DU COLLÈGE RÉUNI DE LA COMMISSION COMMUNAUTAIRE COMMUNE

En application de l'Ordonnance du 22 décembre 1995, les deux Commissaires du Collège réuni, Madame Ethel SVELKOU et Monsieur Laurent HACKEN assistent avec voix consultative à toutes les réunions des organes de gestion de l'Association faîtière – reprises ci-dessus – dans le cadre de la tutelle prévue par ladite Ordonnance.

LE COMMISSAIRE RÉGIONAL

Madame Martine BOCQUET est Commissaire régional chargé du suivi du contrôle budgétaire et assiste également avec voix consultative à toutes les réunions des organes de gestion de l'Association faîtière.

LE RÉVISEUR D'ENTREPRISE

Le cabinet 3R, Leboutte & Co assure le révisorat des comptes 2018 de l'Association iris-Faîtière.

L'AUDIT INTERNE

La mise en place d'un dispositif d'audit interne pour tout le réseau iris a été approuvée par tous les CA des associations du réseau en 2018.

A cette occasion, deux chartes ont également été adoptées :

- la charte du comité d'audit interne ;
- la charte de l'audit interne du réseau iris.

Ces dernières prévoient notamment la création d'un Comité d'audit unique et d'une cellule unique chargée des missions d'audit interne pour toutes les associations du réseau.

COMITÉ D'AUDIT

L'année 2018 a vu la création du Comité d'audit du réseau iris. Ce dernier a pour mission d'assister le CA de la faîtière et les CA des associations locales dans l'exercice de leurs responsabilités respectives, en particulier dans les domaines suivants :

- la surveillance de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mise au point par les Directions des associations du réseau iris ;
- le suivi des recommandations de la Cellule d'audit interne du réseau iris et du Collège des réviseurs aux comptes ;
- les recommandations aux différents CA sur base des rapports de la Cellule d'audit interne (il ne s'agit en aucun cas d'injonction adressée à l'un ou l'autre CA).

Le Comité d'audit est une émanation des Conseils d'administration d'iris-Faîtière et des associations du réseau.

Composition au 31 décembre 2018

Martine BLOCKX	Représentante désignée par le CA d' iris-Faîtière (séance du 28 mars 2018), par le CA d' iris-Achats (séance du 25 mai 2018) et par le CA du CHU de Bruxelles (séance du 12 juin 2018)
Helena COELMONT	Représentante désignée par le CA de l' Institut Jules Bordet (séance du 27 avril 2018)
Dominique DE LIEGE	Représentant désigné par le CA du CHU Brugmann (séance du 20 février 2018) et par le CA du CHU Saint Pierre (séance du 24 avril 2018)
Julie FISZMAN	Représentante désignée par le CA de l' HUDERF (séance du 15 mars 2018)
Vincent GERARDY	Représentant désigné par le CA des Hôpitaux iris Sud (séance du 29 juin 2018)
Dominique VAN CUTSEM	Représentant désigné par le CA d' iris-Faîtière (séance du 28 mars 2018)

Le Comité d'audit a développé un programme de travail de lancement du dispositif d'audit interne pour tout le réseau iris. Dans ce cadre, les réviseurs d'entreprise du réseau iris ont présenté les rapports sur la situation financière de chaque association et les analyses des risques.

CELLULE D'AUDIT INTERNE

Le recrutement du responsable de la Cellule d'audit interne a été lancé en 2018 pour une mise en œuvre de cette structure d'appui début 2019.

La Cellule d'audit interne a pour objectif d'assister le management, ainsi que les autres membres du personnel à s'acquitter efficacement de leurs responsabilités. Sa principale mission consiste à évaluer l'efficacité du système de contrôle interne mis en place dans toutes les directions du réseau iris.

GOUVERNANCE DU RÉSEAU

Dans le contexte actuel des difficultés croissantes entre les différents niveaux de responsabilités du réseau iris et dans la perspective de la réforme de Maggie De Block sur les réseaux hospitaliers locorégionaux, iris-Faïtière s'est engagée dans une réforme de la gouvernance du réseau. Certaines démarches ont été entreprises en ce sens en 2017, telles que l'instauration d'un dispositif d'audit interne (voir ci-dessus) et la révision des rétributions des mandataires publics. D'autres initiatives sont prévues ...

PRÉSENCES ET RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES PUBLICS

Le régime de rémunération des mandataires publics a été réformé et élargi à toutes les associations du réseau en janvier 2018, sur la base de l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 7 septembre 2017, portant exécution de l'article 5 de l'ordonnance du 12 janvier 2006 relative à la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois.

Par ailleurs, l'ordonnance conjointe à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Commission Communautaire Commune sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois du 14 décembre 2017 requiert d'établir un rapport annuel spécifique (repris en annexe).

SCAN DE LA GOUVERNANCE DU RÉSEAU

La gouvernance a trait à l'administration, à la gestion, au contrôle, à la transparence et, plus généralement, à la composition, la définition des rôles des différents organes et à l'obligation de rendre compte. Elle tend à organiser de façon efficiente, à objectiver et à rendre transparentes les structures de gestion et les processus décisionnels de l'organisation. La gouvernance de qualité n'est pas un objectif en soi mais un moyen de réaliser la stratégie. La gouvernance de qualité est fondée sur certains principes fondamentaux qui doivent être adaptés en fonction du contexte spécifique et des missions de chaque organisation.

Afin d'accompagner l'ensemble du réseau iris dans sa réforme et dans sa réflexion sur sa gouvernance, il a été fait appel à une expertise extérieure. C'est ainsi qu'en 2018, l'ensemble du réseau iris s'est affilié à l'asbl GUBERNA (<http://www.guberna.be/>), Institut belge des Administrateurs.

Dans le cadre de cette affiliation, une mission de scan de la gouvernance du réseau iris leur a été confié. Elle vise à fournir des recommandations pour le futur, notamment dans le cadre du renouvellement des conseils d'administration en 2019 suite aux élections communales.

CONTRÔLE DES ASSOCIATIONS

CIRCULAIRES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL DU RÉSEAU IRIS

CA du 29/08/2018 - Circulaire budgétaire (09/18) - Exercice 2019.
CA du 29/08/2018 - Circulaire générale sur la fiscalité au sein du réseau iris.
CA du 24/10/2018 - Circulaire budgétaire (09/18) - Exercice 2019 - Avenant.
CA du 24/10/2018 - Circulaire facturation intra-réseau iris.

CONVENTIONS

CA 28/03/2018 - Conventions relatives aux missions d'intérêt général du réseau iris (SIEG) - année 2018.
CA du 19/12/2018 - Convention de transfert des données entre les Associations locales du réseau iris et iris-Faïtière.

BUDGETS DES ASSOCIATIONS

CA du 31/01/2018 - IJB - CHUBrg - Budget 2018.
CA du 28/02/2018 - HIS - CHUBxl - Budget 2018.
CA du 28/02/2018 - CHUBrg - Budget d'investissements 2018.
CA du 25/04/2018 - IJB - Budget 2018.
CA du 25/04/2018 - HIS - CHUBrg - Budget d'investissements 2018.
CA du 30/05/2018 - CHUSTp - Huderf - Budget 2018.
CA du 30/05/2018 - IJB - Budget d'investissements 2018.
CA du 27/06/2018 - IJB - HIS - Budget d'investissements 2018.
CA du 27/06/2018 - CHUSTp - Plan d'investissements 2019-2020.

CONTRÔLES D'ACTIVITÉ MENSUELS ET TRIMESTRIELS

CA du 31/01/2018 - Hôpitaux - CAM 12/17.
CA du 31/01/2018 - Huderf - CAT 03/17.
CA du 28/02/2018 - Hôpitaux - CAM 01/18.
CA du 28/03/2018 - Hôpitaux - CAM 02/18.
CA du 25/04/2018 - Hôpitaux - CAM 03/18.
CA du 30/05/2018 - Hôpitaux - CAM 04/18.
CA du 30/05/2018 - iris-Achats - Rapport d'activités 01/18.
CA du 27/06/2018 - Hôpitaux - CAM 05/18.
CA du 27/06/2018 - CAT 01/18 - CHUSTp - IJB - CHUBrg - Huderf - HIS.
CA du 29/08/2018 - Hôpitaux - CAM 07/18.
CA du 26/09/2018 - Hôpitaux - CAM 08/18.
CA du 26/09/2018 - CAT 02/17 - CHUSTp - IJB - CHUBrg - Huderf - HIS.
CA du 24/10/2018 - Hôpitaux - CAM 09/18.
CA du 28/11/2018 - Hôpitaux - CAM 10/18.
CA du 19/12/2018 - Hôpitaux - CAM 11/18.
CA du 19/12/2018 - CAT 03/18 - CHUSTp.
CA du 19/12/2018 - iris-Achats - Rapport d'activité 02/18 et Budget 2019.

RAPPORTS ANNUELS

CA du 30/05/2018 - iris-Achats - Rapport annuel d'activité 2017 et arrêt des comptes 2017.
CA du 27/06/2018 - iris-Faïtière - Rapport annuel d'activité 2017 et arrêt des comptes 2017.
CA du 29/08/2018 - Comptes 2017 des hôpitaux - Rapport aux communes.
CA du 29/08/2018 - Subventions communales aux missions d'intérêt général (SIEG) - Rapport et justifications des réviseurs d'entreprise.

COMMISSAIRE SPÉCIAL AUPRÈS DE L'HUDERF

Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière a décidé, en sa séance du 27 septembre 2017, de désigner Monsieur Michel Govaerts en qualité de Commissaire spécial auprès de l'HUDERF pour une période de 6 mois. Le rapport présenté au Conseil d'administration le 31 janvier 2018 a clôturé cette mission à l'issue de laquelle il a été convenu, de désigner Monsieur Francis De Drée en tant que Directeur général. Ce dernier a été chargé d'élaborer un plan de redressement et de le mettre en œuvre afin que l'Hudorf atteigne, à terme, un résultat d'exploitation à l'équilibre.

DÉSIGNATION D'UN DIRECTEUR GÉNÉRAL A.I. AUPRÈS D'IRIS-ACHATS

Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière du 28 novembre 2018 a décidé de répondre favorablement à la demande de soutien formulée par le Conseil d'administration d'iris-Achats pour assurer la gestion d'iris-Achats en la personne d'un Directeur Général ad interim, en remplacement de Monsieur Ioan Stefos. Monsieur Dirk Thielens a été désigné à cet effet ; il exerce pleinement les responsabilités du Directeur Général telles que prévues par les statuts d'iris-Achats et dépend hiérarchiquement du Conseil d'Administration d'iris-Achats. Au terme de sa mission, il déposera un rapport à l'attention du Conseil d'administration de l'association.

GOUVERNANCE DES ASSOCIATIONS LOCALES

Au 31 décembre 2018

Associations	Président et Vice-Présidents CA	Directeur général
Institut Jules Bordet	Robert TOLLET (Président)	Stéphane RILLAERTS
CHU Brugmann Site Horta Site Reine Astrid Site Brien	Delphine HOUBA (Présidente) Michel De HERDE (Vice-Président) Mustapha AMRANI (Vice-Président)	Francis DE DREE
Hudorf	Mounia MEJBAR (Présidente) Julie FISZMAN (Vice-Présidente)	Francis DE DREE
Hôpitaux Iris Sud Site Baron Lambert Site Bracops Site Etterbeek-Ixelles Site Molière Longchamp	Isidore HALBERTHAL (Président) Fabienne MIROIR (Vice-Présidente) Hassan CHEGDANI (Vice-Président) Josiane PARDONGE (Vice-Présidente)	Catherine GOLDBERG
CHU Saint-Pierre Site Saint-Pierre Site César de Paepe	Frédérique RIES (Présidente) Geoffrey COOMANS de BRACHENE (Vice-Président)	Philippe LEROY
CHU Bruxelles	Philippe CLOSE (Président) Jacques OBERWOITS (Vice-Président)	Michel GOVAERTS
LHUB-ULB	Michel GOVAERTS (Président)	Jacques VANDERLINDEN
iris-Achats	Renaud WITMEUR (Président)	Dirk THIELENS (a.i.)
iris-Recherche	Georges CASIMIR (Président)	-

VOLET REPRÉSENTATION

NIVEAU RÉGIONAL

CONSEIL CONSULTATIF DE LA SANTÉ ET DE L'AIDE AUX PERSONNES

Commission de la Santé – section hôpitaux : le réseau iris y compte depuis 2010 huit représentants, dont 4 effectifs et 4 suppléants..

IRISNET

Depuis juillet 2012, la sclr IRISnet (Interactive Regional Information & Service Network) a été constituée sous la forme d'un partenariat public-privé avec l'opérateur télécom Mobistar, le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB) et de nombreux associés publics communaux et régionaux. Elle a pour but de gérer le réseau de communications électroniques entre les institutions de la Région, principalement les institutions publiques. Elle succède à l'association momentanée créée en 2000.

En 2018, l'association Faïtière, en tant que membre d'IRISnet, assure la représentation du réseau au sein de l'Assemblée générale de la sclr. Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière du 27 mai 2015 a désigné Monsieur Luc Tasiaux, Directeur informatique de HIS et Monsieur Marc Paron, Directeur informatique du CHU Brugmann, en tant que représentants supplémentaires du réseau iris auprès de l'Assemblée générale de la sclr IRISnet.

ABRUMET

L'asbl Abrumet a été créée en 2005 afin de développer un projet visant à améliorer les échanges d'informations médicales des patients entre les différents prestataires de soins. Abrumet est la seule asbl, à ce jour, à réunir les hôpitaux bruxellois (privés, publics et universitaires) avec les associations de médecine générale; la FAMGB (Fédération des Associations de Médecins Généralistes Bruxellois) et le BHAK (Brusselse Huisartsen Kring).

La collaboration de tous ces acteurs incontournables des soins de santé a mené au développement du Réseau Santé Bruxellois. Sa mission principale est de renforcer la communication entre médecins, dans un souci permanent d'améliorer la qualité des soins dispensés aux patients. Le Réseau Santé Bruxellois est un réseau de partage d'informations, qui relie tous les hôpitaux bruxellois et belges avec les médecins extra hospitaliers, et permet de répertorier certains documents médicaux des patients.

En 2018, le réseau iris est membre adhérent de l'asbl, dont les réunions se tiennent à la Faïtière.

BRUSSELSE CONFEDERATIE SOCIAL PROFIT ONDERNEMINGEN

En 2018, le réseau iris était représenté par un membre de l'Association faïtière qui y siège.

PLATEFORME SANTÉ MENTALE BRUXELLOISE

En 2018, le réseau iris était représenté dans les organes de la Plateforme, dont l'Administrateur délégué est Françoise WEIL du CHU Brugmann.

NIVEAU FÉDÉRAL

CONSEIL FÉDÉRAL DES ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS

En 2017, les deux chambres du Conseil national des établissements hospitaliers (CNEH) ont fusionné pour constituer le Conseil fédéral des établissements hospitaliers (CFEH).

En 2018, le réseau iris compte plusieurs représentants au CFEH dont l'Administrateur délégué-adjoint de la Faïtière.

SANTHEA

Santhea est la fédération d'employeurs d'institutions publiques et privées non confessionnelles du secteur hospitalier et des MRS en Wallonie et à Bruxelles. Elle constitue depuis 2008 une plateforme d'expertise et de représentation au service de ses membres.

En 2018, la présence du réseau iris y était assurée. L'Association faïtière compte deux membres au Conseil d'administration de Santhea et elle assure la Présidence du Conseil général des Hôpitaux de la fédération. Deux autres Directeurs hospitaliers du réseau sont membres du Conseil d'administration.

ASSOCIATION BELGE DES HÔPITAUX

L'ABH est une asbl qui a pour mission de contribuer au développement et au progrès de la science hospitalière. Elle compte, parmi ses membres, la plupart des hôpitaux belges, publics, privés et académiques.

En 2018, plusieurs représentants du réseau iris sont membres de son Conseil d'administration, dont la vice-présidence. Un représentant de l'Association faïtière assure les fonctions de Secrétaire Général de l'asbl ABH.

NIVEAU INTERNATIONAL

RÉSEAU MÈRE-ENFANT DE LA FRANCOPHONIE

Le RMEF a été créé en février 2002 et a pour mission de soutenir le développement des meilleures pratiques au niveau des soins et de la gestion auprès de ses membres. Le Réseau Mère-Enfant de la Francophonie a son siège au CHU Ste Justine à Montréal. Le réseau iris en est un des six membres fondateurs et exerce un rôle actif dans son organisation. Aujourd'hui, le RMEF s'est agrandi et compte 19 partenaires situés sur quatre continents.

En 2018, le colloque annuel du RMEF s'est déroulé à Rabat du 07 au 11 mai. Deux thèmes ont été mis à l'honneur: « *Le CHU Locomotive de développement du système de santé (innovations managériales et organisationnelles)* » et « *Le CHU versus le Schéma Régional de l'Offre de Soins (offre de soins et activités)* ». Les hôpitaux du réseau iris ont été largement représentés pendant ces 16^{èmes} rencontres.

Pascal VANDENHOUWEELE, sage-femme et responsable des soins sur le site d'Etterbeek-Ixelles, a remplacé André Cocle en décembre 2018, en tant que coordinateur du réseau iris auprès du RMEF. Etienne WERY représente le réseau iris au Conseil d'administration du RMEF.

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018

PROJETS MÉDICAUX ET DE SOINS

SHADI :

Le projet SHADI (Soins, Hospitalisations et Aides à Domicile Intégrés) doit conduire à la création d'une structure dans le but d'organiser des activités HAD à partir de nos hôpitaux.

La volonté est de créer progressivement un 6^{ème} hôpital du réseau, celui qui intervient à domicile. Celui-ci serait piloté majoritairement par les 5 autres. Le réseau iris souhaite anticiper l'implémentation de l'HAD à grande échelle en développant d'ores et déjà cette pratique chez un nombre significatif de patients hospitalisés dans nos hôpitaux. Dans un contexte de compression des durées de séjour et de création de forfaits par pathologie, les enjeux d'un tel projet sont de faciliter la sortie précoce et de diminuer les réadmissions tout en veillant à maintenir la sécurité et la qualité des soins.

Un bureau de consultance spécialisé dans les soins de santé a été désigné suite à un marché public fin 2017 afin d'évaluer le bien-fondé d'une telle initiative. En avril 2018, s'est tenu un colloque rassemblant les directions des hôpitaux iris, des orateurs belges et français ont partagé leur expérience HAD.

En mai 2018, s'est déroulée la présentation par le bureau de consultance du rapport d'analyse des possibilités de développement de l'HAD dans les limites du contexte belge. Ces experts ont proposé trois typologies de patients pour lesquelles cette démarche présente une valeur ajoutée. Des groupes de travail se sont réunis autour de ces thématiques afin d'identifier les points clés du modèle d'HAD.

Le rapport final est attendu pour 2019.

Relations MRS :

En application des Arrêtés Royaux relatifs d'une part à l'agrément spécial comme maisons de repos et de soins et d'autre part à l'agrément en tant que programme de soins gériatriques, un lien fonctionnel doit être établi par convention écrite entre une MRS et un hôpital.

Les conventions existantes ont été évaluées. Les différents partenaires ont été rencontrés afin de partager les attentes réciproques pour l'avenir.

C'est dans ce contexte qu'une convention-cadre visant à développer un véritable partenariat entre les hôpitaux du réseau iris (hors HUDERF) et les MRS des communes associées au réseau iris, permettant une prise en charge continue, sécurisée, de qualité et adaptée à l'évolution de l'état de santé de la personne âgée a été finalisée. Elle devra ensuite être déclinée sur divers aspects pratiques, par le biais de protocoles qui seront élaborés conjointement.

Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière du 27 juin 2018 a approuvé cette convention-cadre.

PROJETS INSTITUTIONNELS

Mise en œuvre du CHU de Bruxelles :

Les autorités de la Ville de Bruxelles ont décidé de privilégier le rapprochement des hôpitaux de la Ville avec les CUB Hôpital Erasme plutôt que de les réunir au sein du CHUBxl.

La fusion prévue par les statuts de celui-ci, ainsi que le renforcement du centre de services partagés, sont donc actuellement suspendus.

Relations avec l'ULB

En septembre 2018, les autorités de la Ville de Bruxelles et de l'ULB ont annoncé leur volonté d'organiser un groupement entre Erasme et Bordet. Ce rapprochement vise à mettre en place une gestion unique des deux hôpitaux sur le campus d'Anderlecht. Il constitue aussi la première étape d'un rapprochement plus large avec les trois autres hôpitaux de la Ville.

Relations avec les CPAS

Les travaux sur la réforme de la convention « Domicile de secours » se sont poursuivis en 2018. Ils ont principalement été menés au sein de Brulocalis entre les CPAS, en l'absence de représentants d'iris. Ils n'ont pas permis d'aboutir à un accord. Le dossier a été reporté à la mise en place des nouveaux Conseils de l'action sociale issus des élections communales.

RÉSEAUX HOSPITALIERS

Courant 2018, le projet de loi a poursuivi son parcours. De son côté, le réseau iris a poursuivi ses travaux de réflexions sur les incidences de ce projet de loi.

GT programmation des soins :

Trois groupes de travail ont été constitués au niveau fédéral pour réfléchir aux moyens à mettre en œuvre dans le cadre d'une mission de soins locorégionale pour les urgences, le mère-enfant et les personnes âgées.

Les autorités bruxelloises ont demandé de créer 3 GT pour accompagner les réflexions au niveau fédéral sur la méthodologie à envisager pour déterminer les critères de programmation pour les missions de soins relevant de ces 3 thématiques.

La délégation du réseau iris est la suivante :

<u>Soins d'aide urgents</u>	Dr. Jean-Bernard Gillet	CHU Brugmann
	Dr. Hervé Deladrière	HIS
	M. Etienne Wéry	iris-Faïtière
<u>Personne âgée</u>	Dr. Murielle Surquin	CHU Brugmann
	M. Dirk Thielens	iris-Faïtière
<u>Mère-enfant</u>	Dr. Serge Rozenberg	CHU Saint-Pierre
	Dr. Pierre Smeesters	HUDERF
	M. Etienne Wéry	iris-Faïtière

Par ailleurs, un groupe de travail interne à iris-Faïtière a été mis en place, dont l'objectif est de définir le périmètre des besoins et les moyens nécessaires pour que les hôpitaux puissent assurer les missions locorégionales sur ces trois thématiques. Les rapports finaux de ces groupes de travail seront soumis au SPF santé publique.

COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique s'est réuni une seule fois, en mars 2018, afin de prendre connaissance de l'avant-projet de loi « Réseaux Hospitaliers », l'état d'avancement de la réforme, les conséquences probables et les enjeux de la réforme pour nos hôpitaux, ainsi que, les évolutions institutionnelles et les réflexions en cours dans le cadre d'un réseau iris-Erasme.

COLLÈGE DES DIRECTIONS GÉNÉRALES

Le Collège des Directions Générales a été constitué en 2018. Ses réunions ont été consacrées :

- à la préparation des négociations syndicales sur la problématique des heures supplémentaires ;
- à la relance du parrainage de recrutements de personnel infirmier bachelor ;
- au debriefing du Conseil général Santhea sur les réseaux hospitaliers locorégionaux ;
- au budget soins de santé 2019 ;
- à la mise en conformité du système de facturation WISH (IBM) pour l'application des « forfaits basse variabilité » ;
- aux conventions INAMI chirurgies complexes (pancréas – œsophage) ;
- à la législation afférente à la mutualisation des procédures relatives aux radiations ionisantes ;
- à la circulaire facturation intra-réseau.

Composition au 31 décembre 2018 :

Francis DE DREE	CHU Brugmann & Huderf
Catherine GOLDBERG	Hôpitaux iris Sud
Michel GOVAERTS	iris-Faïtière
Philippe LEROY	CHU Saint-Pierre
Stéphane RILLAERTS	Institut Jules Bordet
Doris SESSOLO	iris-Faïtière
Dirk THIELENS	iris-Faïtière
Etienne WERY	iris-Faïtière

RÉSEAU NEXT GENERATION SEQUENCING

L'Institut Jules Bordet a conclu une convention avec les autres hôpitaux du réseau iris pour le recours à la plateforme NGS du laboratoire d'anatomopathologie de l'IJB. La technique innovante du « Next Generation Sequencing » (en abrégé « NGS ») permet de déterminer rapidement la séquence d'un ensemble de gènes simultanément au lieu d'utiliser une analyse conventionnelle « gène par gène ».

L'IJB participe au réseau NGS ULB- VUB constitué de leurs différentes plateformes NGS et de leurs partenaires hospitaliers respectifs dans le cadre d'une convention avec l'INAMI.

CHIRURGIE THORACIQUE

Les CHU Brugmann et Saint Pierre ont souhaité mettre en commun leurs ressources médicales en vue d'améliorer, dans le réseau iris, la prise en charge des chirurgies thoraciques. L'objectif est d'offrir une accessibilité et une prise en charge de haut niveau dans la dispensation de ces soins aux patients.

SANTÉ MENTALE

La réforme en cours vise à constituer des réseaux territoriaux rassemblant tous les acteurs de santé mentale des communes concernées. Elle vise également à renforcer la première ligne de soins psychiatriques, notamment en constituant des équipes mobiles pour les traitements à domicile. Ce renforcement serait financé par une diminution de la capacité d'hospitalisation (sous forme d'un gel de lits A ou T d'hôpitaux généraux et psychiatriques), les budgets afférant à ces lits étant affectés aux projets 107 de prises en charge extra-hospitalières.

Le CDR a mis en place une réflexion interne pour dégager une position commune des services de psychiatrie du réseau iris et pour envisager une position commune de tous les hôpitaux bruxellois sur ces questions.

Par ailleurs, un groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises entre le secteur ambulatoire et les hôpitaux (surtout généraux). Il a abouti à un texte de compromis dans lequel les hôpitaux (essentiellement ceux du réseau iris) se sont engagés à geler une partie de leurs lits A, à condition qu'une partie des financements qui en découlent soit destinée aux urgences psychiatriques pour lesquels nos hôpitaux ont trop peu de moyens.

Un différend important est né avec le Comité régional du réseau Santé mentale - où les hôpitaux du réseau iris ne sont pas représentés - qui a modifié la note destinée à la Ministre fédérale pour supprimer cette condition. Le litige est ouvert depuis juin 2018.

SMUR

La convention portant sur le partage du SMUR entre HIS, Saint-Jean et le CHIREC a été mise en œuvre le 1^{er} janvier 2018, ce qui implique que les départs du SMUR se font dorénavant de Delta une semaine sur trois.



Le LHUB-ULB, succédant à iris-Lab, a été porté sur les fonds baptismaux en octobre 2015 par cinq hôpitaux partenaires (CHU Brugmann, CHU St Pierre, CUB Hôpital Erasme, HUDERF et Institut Jules Bordet), visant à la mise en commun de leurs activités de biologie clinique. En décembre de la même année, le plateau central situé Porte de Hal était mis en service.

ACTIVITÉ

Les efforts de consolidation de l'activité sur le plateau central se sont poursuivis en 2018 dans un contexte de croissance limitée de la demande de la part de nos hôpitaux partenaires (+182.000 analyses, +1,0% vs. 2017), pour atteindre 18.269.000 analyses en 2017.

L'ensemble des secteurs d'activité du laboratoire a été impacté par cette croissance de la demande, et en particulier le secteur d'Hématologie (+117.000 analyses, +3,1%) et, dans une moindre mesure, celui de Biologie Moléculaire (+14.000 analyses, +16,5%). La croissance dans le secteur d'Hématologie est principalement liée à la croissance d'activité de l'Institut Jules Bordet et du CHU St Pierre (+ 9,8% et +5,5% respectivement en # d'analyses), alors que la croissance en biologie moléculaire trouve son origine dans la croissance d'activité des CHU St Pierre (+24,4%) et CHU Brugmann (+19,1%).

L'augmentation de la demande a été particulièrement marquée par l'activité qui nous a été confiée par l'Institut Jules Bordet (+6,1%), le CHU Brugmann (+2,7%) et le CHU St Pierre (+1,7%). Un tassement a été observé sur les analyses en provenance des CUB Hôpital Erasme (-1,8%) et de l'HUDERF (-3,0%).

ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET

❖ En termes de transferts d'activités.

A fin 2018, la totalité des activités de Sérologie et Virologie est consolidée sur le plateau central. La totalité des transferts de Chimie Médicale a été implémentée, à l'exception de l'activité ambulatoire des hôpitaux partenaires, la consolidation de cette activité devant encore faire l'objet d'une étude de faisabilité.

Full Year	Total LHUB-ULB					
	Analyses - Volumes ('000)			Analyses - # B ('000.000)		
Centre d'activités	2017	2018	Δ (%)	2017	2018	Δ (%)
Anderlecht	5.561	5.183	-6,8%	749	628	-16,2%
Horta	4.422	4.518	2,2%	496	509	2,7%
Porte de Hal	7.157	7.628	6,6%	1.096	1.237	12,9%
Schaerbeek	947	940	-0,7%	77	77	-1,0%
Total	18.087	18.269	1,0%	2.418	2.450	1,3%

❖ Au chapitre informatique.

Une infrastructure (réseaux, domaines) intégrée entre nos partenaires hospitaliers et l'harmonisation des progiciels d'informatique de laboratoire (LIS) restent deux challenges majeurs dans l'intégration de notre centre d'activités d'Anderlecht dans l'environnement LHUB-ULB.

Ces aspects infrastructure/réseau n'ont guère progressé en 2018. Si les 'incompatibilités' en termes de LIS ont été -partiellement- résolues par le développement d'un certain nombre

d'interfaces Lab-2-Lab en Chimie médicale, Sérologie et Virologie, ces interfaces offrent néanmoins une efficacité limitée et ne permettent pas à ce stade de transferts d'activités pour des diagnostics nécessitant des arbres de décision complexes (bactériologie).

Toute fin 2018, et suite à l'impulsion de la Mission de Consultance confiée à McKinsey par les Pouvoir Organisateur du laboratoire, le principe d'investir dans l'harmonisation des progiciels d'informatique de laboratoire en 2019 a été décidé.

❖ **En termes de logistique.**

Suite à l'effort de documentation détaillée de nos flux d'échantillons entrepris en 2017, il est apparu indispensable de réfléchir à l'ensemble de nos flux pré-analytiques (gestion de l'échantillon entre le prélèvement de celui-ci auprès du patient et le passage de celui sur la plateforme analytique) de manière intégrée et transversale, c'est-à-dire 'entre' nos centres d'activités et non plus exclusivement 'au sein' de ces derniers. La décision a donc été prise fin 2018 de transversaliser cette activité et d'y allouer des ressources spécifiques de manière à identifier les opportunités de simplification et de rationalisation.

❖ **En matière de gestion de nos ressources humaines.**

La direction du LHUB-ULB s'est engagée, dans son Plan Médical Opérationnel d'avril 2016 à réduire à terme l'effectif cumulé du laboratoire de minimum 30 ETP, sans licenciement. Nous avons poursuivi, en collaboration avec les hôpitaux associés et en particulier l'hôpital Erasme, une politique structurée de réduction des équipes au fil des transferts d'activités en particulier en Chimie médicale, Sérologie et Virologie.

Les premiers effets de cette politique commencent à se faire sentir, avec une réduction entre le 31/12/2017 et le 31/12/2018 de 8,5 ETP (2%).

Les besoins d'amélioration de la qualité de la communication au sein du laboratoire, identifiés auprès des équipes en 2017, ont fait l'objet en 2018 de trois concrétisations majeures :

- Une réforme, tant quant au contenu qu'au format, des assemblées générales trimestrielles sur nos centres d'activités ;
- Le lancement d'un bimestriel d'entreprise : FlashLab, reprenant événements, projets, nouvelles des services et témoignages de nos partenaires cliniciens...
- Le lancement d'un Intranet LHUB-ULB, intégrant trombinoscope, offres d'emplois, ressources documentaires, ...

❖ **Mission de consultance relative à l'évaluation du LHUB-ULB – McKinsey : « Exploiter pleinement le potentiel du LHUB-ULB »**

Après trois ans d'existence du LHUB-ULB, les pouvoirs organisateurs du LHUB-ULB (Ville de Bruxelles et Université libre de Bruxelles) ont noté un retard au niveau de l'état d'avancement du LHUB-ULB et ont exprimé la volonté d'assurer une productivité améliorée pour le laboratoire.

Une mission de consultance, mandatée par les pouvoirs organisateurs, a été confiée à McKinsey&Co. avec deux objectifs prioritaires :

1. Une évaluation de l'état d'avancement de l'association LHUB-ULB en fonction des attentes établies en 2015 ;
2. La formulation de propositions constructives d'amélioration de la situation et d'accélération de la fusion des activités, ayant pour objectifs une amélioration (1) de la qualité globale et (2) de l'efficacité économique de l'organisation.

Cette mission s'est déroulée au cours du 2ème semestre 2018 et ses conclusions en ont été rendues fin 2018.

COLLÈGE DES DIRECTIONS MÉDICALES

Le Collège des Directions médicales s'est réuni à plusieurs reprises au cours de l'année 2018. Ces réunions sont organisées actuellement par la direction médicale d'HIS qui propose les sujets et/ou rassemble les suggestions des différents directeurs médicaux. La structure est strictement collégiale, formelle ou informelle selon les points à l'ordre du jour. Selon les besoins, les médecins chefs, des intervenants iris ou des intervenants externes peuvent y être invités.

L'objectif de ces réunions est de maintenir un lien spécifique et singulier entre les partenaires de même métier qui font face à des défis et problématiques identiques d'ordre intrahospitaliers ou interhospitaliers. Ce lien devrait idéalement et à long terme enrichir l'expérience de chacun (principe d'expérience cumulée) ainsi que gagner en rapidité et en efficacité dans l'analyse et la résolution de difficultés spécifiques. Ce lien entretient la confiance et un esprit de collaboration entre les directeurs médicaux, qui sont fondamentaux dans les collaborations futures à établir.

Plusieurs thèmes ont été abordés au cours de ces réunions :

- Le partage de l'information patient vers l'extérieur - dossier Abrumet : projet de contrat, position sur l'accès direct des patients à leur dossier, réflexions ;
- Les difficultés d'engagements de médecins : le Collège DM a convenu de lancer une étude sur l'attractivité du personnel médical, à l'instar de ce qui a été réalisé dans le cadre de la Task Force recrutement et fidélisation du personnel infirmier (les objectifs sont notamment d'améliorer l'image des hôpitaux). L'aspect fidélisation sera quant à lui étudié au sein de chaque institution. Ce projet sera lancé dans le courant de 2019 ;
- Les échanges d'informations et de points de vue sur l'organisation de services majeurs tels que les urgences, les services de réanimation, ou les blocs opératoires ;
- La vision médicale des réseaux et des échanges d'information sur l'état d'avancement interne de ces réflexions.

Composition au 31 décembre 2018 :

Georges CASIMIR	Hudarf
Dominique DE VALERIOLA	Institut Jules Bordet
Hervé DELADRIERE	Hôpitaux iris Sud
Jean-Bernard GILLET	CHU Brugmann
Isabelle LOEB	CHU Saint-Pierre
<i>Vacant</i>	iris-Faïtière

VOLET INFIRMIER

JOURNÉE DES CADRES INFIRMIERS

Une journée d'étude a été organisée le 9 février avec pour thème « *L'éthique dans les soins* », à l'aide du film « DUET » de Sylvain Biegeleisen.

110 cadres infirmiers ont participé à cette journée, issus des cinq hôpitaux iris :

- CHU Saint-Pierre: 4
- Institut Jules Bordet : 11
- HUDERF : 17
- Hôpitaux Iris Sud : 35
- CHU Brugmann : 43

RECRUTEMENT ET FIDÉLISATION

CAMPAGNE MÉDIATIQUE

Une campagne de recrutements infirmiers détenteurs d'un bachelor a été lancée en janvier 2018. Une annonce a été publiée durant 3 semaines dans le quotidien Metro et durant 16 semaines sur les sites spécialités infirmieres.be et nvkvv.be. Une campagne de publicité a également été lancée dans le réseau de la STIB, sur les sites internet et sur les réseaux sociaux des hôpitaux et d'iris-Faïtière.

Cette campagne a été relancée en interne en septembre 2018, exclusivement via les sites internet et sur les réseaux sociaux des hôpitaux et d'iris-Faïtière. Une campagne d'affichage a également été organisée dans les hôpitaux du réseau.

Dans les deux cas, le soutien des membres du personnel a été sollicité pour susciter des candidatures d'infirmiers. Pour soutenir cette démarche, il a été proposé de soutenir une campagne d'incitatifs au parrainage sous forme d'une prime de 600€ bruts.

TASK FORCE RÉSEAU

Le CDR a fixé à la Task Force Recrutement & Fidélisation (voir Volet RH) de travailler en priorité sur le personnel infirmier. Dans ce cadre, une vaste enquête de motivations a été réalisée, avec l'appui de la faculté de psychologie du travail de l'ULB. Il s'agissait précisément :

- en ce qui concerne les stagiaires, d'identifier leurs attentes par rapport aux stages et de recueillir leurs regards critiques sur les offres d'emploi dans le secteur infirmier ;
- en ce qui concerne les jeunes recrues (moins de 18 mois d'activité dans l'hôpital), de mieux cerner leurs attentes en termes de parcours d'intégration ;
- en ce qui concerne le personnel infirmier actif depuis plus de 18 mois, d'identifier les principaux facteurs qui influencent leur intention de rester ou de quitter l'hôpital.

Grâce à une participation massive à l'enquête en ligne (948 répondants) et aux 192 interviews menées, cette initiative a recueilli une masse significative d'informations. Il convient de remercier les participants d'avoir pris le temps de répondre en toute franchise à toutes les questions et d'avoir également formulé un grand nombre de commentaires.

Ces résultats ont été présentés plus en détail aux Directions hospitalières du réseau en janvier 2019 et devront aboutir à la détermination d'un plan d'action pour le printemps 2019.

COLLÈGE DES DIRECTIONS INFIRMIÈRES

Les principaux sujets abordés en Collège ont été :

- La campagne de recrutement
- La carrière au sein du département : développement et accompagnement
- Les aidants proches au sein de l'institution
- Les heures supplémentaires et services de garde
- Les titres, qualifications et barèmes
- La nouvelle vision de la formation continue
- Les formations par e-learning
- Les Infirmiers en chef-adjoints
- La journée de formation des cadres des hôpitaux iris

La Présidence du Collège des directions infirmières change chaque année et est assurée à tour de rôle par un des Directeurs : Karin Keppens (CHU Brugmann) jusqu'en juin 2018, Danny De Clercq (Hôpitaux Iris Sud) depuis lors.

Composition au 31 décembre 2018 :

Geneviève DE JONGHE	Institut Jules Bordet
Danny DECLERCQ (Président)	Hôpitaux iris Sud
Carine LAMBEAU	CHU Saint-Pierre
Jan FOUBERT	Huderf
Karin KEPPENS	CHU Brugmann
<i>Vacant</i>	iris-Faïtière

IRIS-ACADEMY

E-LEARNING



Au début de l'année 2018, iris-Academy a démarré un projet test d'e-learning au CHU Brugmann & HUDERF. Sous la direction du département infirmier et en collaboration avec le comité de transfusion, un cours de transfusion et d'hémovigilance a été lancé. Ce projet est né de la nécessité urgente de certifier une partie du personnel issu de différents services.

Le projet a reçu une excellente évaluation, aussi bien par les utilisateurs que par le comité de transfusion. Il est apparu qu'il aurait été impossible d'arriver à atteindre le même nombre de personnes avec des résultats détaillés dans le cadre d'une formation classique. D'une enquête auprès du personnel infirmier (311 réponses), il ressort que 72% des utilisateurs pensent que la sécurité des patients est améliorée grâce au fait qu'ils ont suivi le cours. 80% des répondants disent avoir acquis de nouvelles compétences et 80% trouvent cette manière d'apprendre agréable.

Fin 2018 iris-Academy a présenté 15 modules d'e-learning qu'elle a développé pour le cours de 'calcul de doses' destiné aux services critiques, aux services généraux et à la pédiatrie. Ce cours est le résultat d'une collaboration étendue entre ZOL Genk, Jessa Hasselt, AZ Groeninge et le service pédagogique de la haute école d'infirmières UCLL. Le travail de développement, la qualité didactique et la gestion de projet par iris-Academy ont été évalués très positivement par tous les partenaires.

Un projet du même ordre est également en cours pour le développement du cours 'identitovigilance' en collaboration avec les partenaires suivants : Saint Luc Namur, EPICURA, VIVALIA, CHWAPI.

En plus de cela, iris-Academy continue de développer un *serious game* ayant pour thème 'la chambre des erreurs'.

Nombre total de visiteurs de la plateforme iris-Academy en 2018: 1898
Certificats de formation délivrés par iris-Academy in 2018 : 1292*

(*pour les cours: 'hémovigilance & transfusion', 'Cybertrack', 'Le dépôt de Brien' au CHU Brugmann et HUDERF)

En décembre 2018, le CHU Saint-Pierre, HUDERF, l'Institut J. Bordet et HIS ont planifié le lancement des cours de transfusion, hygiène hospitalière et réanimation cardio-pulmonaire.

Composition de l'équipe d'iris-Academy au 31 décembre 2018 :

Michiel RENIER	coordinateur
Eva BAELDE	développeur e-learning
Luda MALTSEVA	graphiste e-learning
Céline VAN RAEMDONCK	support technique & assistant-développeur

PLAN LANGUES

Cours professionnels de néerlandais, français et anglais

La mission du plan langues d'iris est d'augmenter les compétences linguistiques du personnel dans le secteur des soins de santé via un blended learning sur mesure, et d'améliorer ainsi la qualité du service des soins de santé. Afin d'offrir un service de qualité aux patients actuels et futurs, nous nous adressons depuis 2006 en priorité au personnel de première ligne, tel que le personnel d'accueil ou des urgences. Notre plan langues est en 2018 si bien implémenté dans les hôpitaux que nous pouvons offrir un horaire permettant aux membres du personnel issus de différentes catégories professionnelles de suivre, à des niveaux différents, des cours professionnels de néerlandais, français et/ou anglais pendant leurs heures de travail. Par conséquent, le plan langues est ouvert à tous les membres du personnel intéressés qui (avec la permission de leur responsable) veulent suivre un cours de langue. En 2018, il y avait 700 inscrits aux cours de néerlandais, français ou anglais.

Le plan langues en pleine floraison

Pour répondre à tous les besoins linguistiques et pour accélérer l'efficacité de l'apprentissage dans certaines catégories professionnelles, nous essayons toujours de lancer quelques projets personnalisés, comme en 2018 des cours pour le centre de contact du CHU Brugmann et des cours pour le Centre de Prise en charge des Violences Sexuelles (CPVS) du CHU Saint-Pierre. Nous essayons également de prêter attention à la visibilité et au positionnement du plan langues dans les hôpitaux iris pour sensibiliser le personnel sur les avantages du bilinguisme par l'intermédiaire de séances d'information, par l'organisation d'une semaine d'activité dédiée au multilinguisme, ...

Composition de l'équipe au 31 décembre 2018 :

Raïssa DHONDT	Professeur de langue
Katrin HERTOGS	Professeur de langue
Kathleen HEYLENBOSCH	Professeur de langue
Lien JANSEN	Coordinatrice du Plan Langues
Olivia KOENTGES	Professeur de langue
Luda MALTSEVA	Graphiste e-learning
Anneleen MAMPAEY	Professeur de langue
Stefanie PEETERS	Professeur de langue

TASK FORCE RECRUTEMENT & FIDÉLISATION

Pour avancer concrètement dans l'amélioration de notre potentiel de recrutement et de fidélisation du personnel dans certains métiers en pénurie, une Task Force a été créée et un responsable a été recruté, en la personne d'Alessandro Suriano.

La Task Force a été chargée par le CDR de travailler en priorité sur les fonctions infirmières.

NÉGOCIATIONS SYNDICALES

En 2018, 3 protocoles d'accord ont été conclus au sein du Comité C – Hôpitaux, applicables à tout le réseau iris :

- CA du 26/09/2018 - Protocole 2018/01 concernant la fixation des horaires de travail, le régime des heures supplémentaires et complémentaires, le régime des gardes appelables et l'organisation des temps de repos compensatoires.

- CA du 19/12/2018 - Protocole 2018/02 portant sur le régime des heures supplémentaires volontaires.
- CA du 19/12/2018 - Protocole 2018/03 portant sur la transcription du protocole-cadre 2018/01 dans divers règlements, et sur quelques adaptations de règlements suite à des changements législatifs (Règlement de travail - Règlement particulier relatif aux prestations supplémentaires - Règlement particulier relatif aux gardes appelables - Règlement général personnel contractuel - Règlement général personnel statutaire - Règlement particulier relatif aux absences pour prestations réduites).

STATUTARISATIONS

La question de la statutarisation est un sujet préoccupant au regard de l'impact des augmentations de taux de cotisation pension et de taux de responsabilisation (pénalité) relatifs au personnel statutaire. L'analyse effectuée montre une première estimation de l'impact s'élevant à 10 millions € de charges annuelles supplémentaires.

Le financement BMF, qui autrefois compensait partiellement les hausses de taux de cotisation pension, évolue vers une compensation des pénalités de responsabilisation.

Par ailleurs, l'accord social fédéral relatif au secteur public hospitalier impose de mettre en place un 2^{ème} pilier de pension (complémentaire) d'ici 2020. Un financement est prévu à partir de 2019.

Dans ce contexte, le Bureau du Conseil d'administration d'iris-Faîtière du 09/11/2018 a décidé d'attribuer le marché public de services relatif à l'« *Etude sur l'impact des augmentations de cotisations pension statutaire et de mise en place d'un 2ème pilier de pension* » à la société Ethias.

Dans l'attente des résultats de l'étude, les hôpitaux n'ont procédé à aucune nomination de personnel en 2018.

COLLÈGE RH

Composition du Collège RH au 31 décembre 2018

Caroline GERIN	Hôpitaux Iris Sud
Benoît GOFFIN	Institut Jules Bordet
Myriam LEMAIRE	CHU de Bruxelles
Julien MEERT	HUDERF
Laurent MUYLLE	CHU Brugmann
Véronique QUINTENS	CHU de Bruxelles
Samiya SAÏDI	Hôpitaux Iris Sud
Doris SESSOLO	iris-Faîtière
Inès SWIRSKY	CHU Saint-Pierre

VOLET INFORMATIQUE

DATAWAREHOUSE

Un Datawarehouse (DWH) a été créé qui regroupe les données essentielles au contrôle et à l'analyse de la situation des hôpitaux du réseau. L'année 2018 a été consacrée à la finalisation et à la validation de l'architecture et du contenu du DWH de facturation. Conformément aux RGPD, les données récoltées dans le DWH ne permettent aucunement d'identifier une personne, que ce soit un patient, un médecin ou un membre du personnel non-médical.

PLATEFORME BUSINESS INTELLIGENCE

iris-Faïtière a lancé un marché en vue d'acquérir une plateforme permettant de générer automatiquement la production de rapports analytiques à partir de données insérées dans le DWH, comme décrit supra. Ce processus permettra une professionnalisation du traitement des données, une communication systématique aux acteurs concernés et un gain de temps indéniable. L'attribution de ce marché, et la mise en œuvre de la plateforme sont programmés en 2019.

GÉO-LOCALISATION/CARTOGRAPHIE

L'acquisition d'un logiciel de cartographie permet à la faïtière et aux hôpitaux de procéder à un géocodage assez fin des adresses des patients et d'utiliser le résultat des analyses géographiques afin de connaître la répartition de la patientèle sur les différents quartiers et d'entreprendre des actions en vue d'améliorer l'attractivité. Il a également été utilisé pour de multiples simulations sur des scénarios de réseaux d'hôpitaux.



Dans le respect du RGPD, l'identité des patients n'est pas identifiable au sein du DWH et le serveur de géocodage transforme leurs adresses en codes quartier INS avant l'envoi à la Faïtière, et ce pour éviter toute possibilité d'utilisation de données à caractère personnel.

En outre, la cartographie des structures de santé mentale à Bruxelles a été finalisée dans les deux langues (français et néerlandais) et a été communiquée aux acteurs intéressés et parties prenantes au projet (structure Santé mentale, maisons médicales, CPAS,...).



2002-2018

Cela fait donc seize ans déjà qu'ont été organisés les premiers marchés publics globalisant les volumes d'achats des hôpitaux du réseau iris. Seize ans qu'iris-Achats associe les diverses compétences techniques du personnel du réseau à son expertise achats consolidés et marchés publics afin de permettre au personnel de disposer des produits les plus performants et des technologies les plus avancées pour la meilleure des prises en charge des patients. Qualité et sécurité pour les patients et pour le personnel à des conditions d'achat optimisées grâce à une approche et un esprit réseau iris.

En matière de nouveaux marchés publics, 29 contrats ont été conclus. Par ailleurs, 6 marchés ont été reconduits. Ils ont concerné tous les domaines d'activités des hôpitaux iris. On peut compter parmi ces marchés, l'approvisionnement en énergie électrique, l'achat d'équipements médicaux, les contrats d'assurances mais également des marchés spécifiques aux services de pharmacie, aux laboratoires du réseau, au CHU Bruxelles et à iris-Faïtière.

L'association iris-Achats étend son expertise et renforce continuellement la professionnalisation des achats des hôpitaux publics du réseau iris. Les résultats sont encore une fois présents et se constatent au quotidien en amont et en aval de l'activité des hôpitaux iris. En cela, iris-Achats remplit la mission qui lui a été dévolue en 2002 tout en gardant à l'esprit que les fournisseurs réagissent et adaptent sans cesse leurs approches commerciales dans un secteur en constante évolution tout comme le sont les règles et les réglementations qui le régissent.

L'année 2018 a également été marquée par la désignation de Dirk Thielens, en qualité de Directeur général a.i. d'iris-Achats, en remplacement de Ioan Stefos.

Comités iris-Achats

Composition du Bureau Permanent d'iris-Achats au 31 décembre 2018 :

André BRAUNS	Infirmier gestionnaire
Jean-Christophe GAUTIER	Responsable achats
Nabil HAYEF	Pharmacien
Alice NAVARRE	Pharmacien gestionnaire
Jean-François SERVAIS	Acheteur
Carmen SANCHEZ	Secrétaire de direction
Dirk THIELENS	Directeur général a.i.
Célie VAN AUDENHAEGE	Attachée Juridique
Anne-Françoise VAN BOXSTAEL	Responsable Juridique
Serge VAN PRAET	Pharmacien
Carole WANGERMEZ	Juriste



APPEL À PROJETS 2018

Cette année, ce sont 14 dossiers qui ont été introduits suite à l'appel à projets 2018.

Le critère « multisites » primordial pour l'acceptation d'un dossier a bien été respecté. Les dossiers introduits émanent des institutions suivantes :

- CHU Saint-Pierre : 6 projets
- CHU Brugmann : 3 projets
- Bordet : 2 projets
- Fondation Brugmann : 1 projet
- ULB : 1
- LHUB : 1

Sur ces 14 projets, 6 projets de recherche ont été retenus par le Comité scientifique.

Cette Commission réunit 5 médecins faisant partie du réseau iris, soit un membre par hôpital ainsi que 5 médecins extérieurs au réseau. Celle-ci est présidée par le Professeur S. Meuris, ancien Doyen de la Faculté de Médecine de l'ULB.

Les promoteurs de ces 6 projets retenus collaborent en outre avec l'Institut Jules Bordet, le CHU Saint-Pierre, le CHU Brugmann, l'Hôpital Universitaire des Enfants-Reine Fabiola, les Hôpitaux Iris Sud, mais également avec l'ULB et la VUB, le LHUB-ULB, l'Université de Mons, Vésale Pharma, The Molecular and Cellular Technology, Queen Astrid Military Hospital, l'Hôpital Erasme.

Un montant de 129.370 € a été alloué pour soutenir les 6 projets nominés.

Composition du Conseil d'Administration d'iris-Recherche au 31 décembre 2018 :

CASIMIR Georges	Président
DEFECHE Laure-Mélanie	Secrétaire
WÉRY Etienne	Trésorier
DE VALERIOLA Dominique	
WITMEUR Renaud	
GILLET Jean-Bernard	
LOEB Isabelle	
DELADRIERE Hervé	
OBERWOITS Jacques	

VOLET COORDINATION SOCIALE

REJETS DE FACTURES

Un volume important de factures n'est pas pris en charge par certains CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale dans le cadre de l'aide médicale urgente fournie par les hôpitaux aux patients en état de besoin. Cette aide médicale urgente est à charge du SPF Intégration Sociale (via la CAAMI) et les rejets de factures portent un préjudice grave aux hôpitaux du réseau iris.

Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière du 19 décembre 2018 a marqué son accord de principe pour que tous les recours en justice (mises en demeure et requêtes ou citations s'il y a lieu devant les Tribunaux du travail ou les Tribunaux de première instance) soient menés en récupération de factures auprès des CPAS ayant refusé de prendre en charge lesdites factures, pour autant :

- qu'il s'agisse de factures de montants conséquents (au-delà de 5.000,00 euros par patient),
- que l'hôpital concerné ait été dûment mandaté par un patient (à défaut de mandat ou suite au décès du patient, la procédure devra être menée devant le Tribunal de première instance) et ;
- qu'il juge contestables les raisons du CPAS motivant son refus.

COLLÈGE TAR-FAC

Les problématiques analysées courant de l'année 2018 portent sur :

- le suivi des modifications législatives au niveau de la facturation INAMI et de leur implémentation ;
- l'optimisation de la facturation, tant au niveau de son exhaustivité que de la mise en place d'une tarification uniforme des pseudo-codes pour tout le réseau ;
- l'analyse de l'impact économique du système des tarifs préférentiels accordés aux bénéficiaires des règlements internes iris et des conventions externes avec les co-contractants (par exemple : les communes mères et leurs CPAS) ;
- l'évolution de la plate-forme électronique SINCRHO (Suivi Informatisé des Créances Hospitalières) pour la gestion et le suivi des créances des hôpitaux bruxellois dans le cadre des frais de santé pris en charge par les CPAS et la CAAMI ;
- l'analyse des rejets sur avis reçus de la part des CPAS bruxellois concernant les dossiers d'hospitalisation des patients ni assurés, ni assurables, principalement des illégaux, SDF ou patients en situation régulière sur le territoire mais sans couverture de leurs soins de santé;
- la mise en place d'une nouvelle convention de mission déléguée des CPAS bruxellois aux hôpitaux iris.

Composition au 31 décembre 2018

Nancy ABBELOOS	iris-Faïtière
Myriam DAMBLON	Hudarf
Vincent ENGELBORGHES	Hôpitaux iris Sud
Benoît LEMAL	Institut Jules Bordet
Cécile RUBAY	CHU Saint-Pierre
Laurence VALIERE	CHU Brugmann

En termes de rénovation et de reconstruction, l'année 2018 est caractérisée par :

CHU SAINT-PIERRE

SITE PORTE DE HAL

L'année 2018 a été marquée par le parachèvement du bâtiment 800 qui rentre en fonction fin juin 2019.

Extérieur bâtiment 800



Terrasse de l'unité bk

Exemple d'un plateau administratif



INSTITUT JULES BORDET

SITE NEW BORDET



Entamé en 2014, le projet de reconstruction de l'Institut s'est poursuivi tout au long de 2018.

Les travaux de structures sont totalement terminés. La pose des façades, dont l'achèvement total est attendu pour juin 2019, a permis de mettre le bâtiment hors d'air et hors d'eau, de manière à autoriser la poursuite des travaux de parachèvement et de techniques spéciales.



Fin décembre, la totalité des structures de cloisons ont été réalisées, et 70% des cloisons ont été refermées après intégrations des techniques spéciales.

Les techniques en trémies sont achevées à hauteur de 80%, tandis que les techniques en plénum (faux-plafonds) le sont à 60%.

SITE PORTE DE HAL

Comme en 2017, l'Institut continue d'exploiter le site situé porte de Hal en y assurant une gestion des infrastructures essentiellement centrée sur la maintenance technique et la mise ou le maintien en conformité des locaux et équipements mis à disposition des personnels et du public. Relevons néanmoins le réaménagement complet d'une salle dédiée à l'implantation d'un SPECT/CT en médecine nucléaire, le renforcement de la production d'eau chaude sanitaire et la rénovation d'une unité d'hématologie ainsi que du service de cytophérèse.

CHU BRUGMANN

Après l'ouverture de la polyclinique Madeleine Lejour sur le site Horta, l'année 2018 a été consacrée à la préparation de grands travaux pour l'exercice 2019.

SITE PAUL BRIEN

Le site de Schaerbeek poursuit sa rénovation dans les secteurs ambulatoires, le rez-de-chaussée sera complètement rénové pour juin 2019.

Ceci permettra d'avoir une consultation gynéco-obstétrique renforcée avec des consultations avec l'ONE et des consultations pré/post natales dès mars 2019.

Le restant des surfaces seront attribuées aux consultations de médecine interne, de logopédie, d'ophtalmologie et de neurologie.

Le service social sera aussi au rez-de-chaussée afin de permettre une accessibilité plus importante à tous les patients ou aux familles qui le souhaitent.

Le site de Brien continue son avancée dans l'utilisation rationnelle - pour rappel : chauffage à pellets, système de cogénération au colza dont le SIAMU, la MRS et la Mutualité Chrétienne sont des partenaires - puisque 260 panneaux solaires ont été installés après avoir entamé des travaux des toitures sur l'ancien bâtiment.

Ceux-ci produiront 69.000KWh/an soit 7% de l'électricité de l'hôpital.



SITE HORTA

Les 4 grands chantiers en cours seront finalisés en 2019 :

1. Fin mai : une unité de gériatrie.
2. Fin juin : le département de la dentisterie-stomatologie.
Le déménagement de ce dernier permettra de réaliser le dossier de l'extension de la crèche (47 enfants à 98 enfants). L'objectif d'ouverture est septembre 2020.
3. Fin juillet : la psychiatrique – Hospitalisation.
4. Début août : quatre chaudières qui permettront de mieux réguler la demande de chaleur et de diminuer les émissions de CO2.

HUDERF

Après des dizaines d'années passées dans un bâtiment du CPAS de Bruxelles, la maternelle a été implantée au sein d'un bâtiment sur le site Horta. Ce bâtiment a une entrée sur l'avenue Masoin, ce qui permet aux parents d'accompagner leur enfant sans difficulté. Celui-ci est utilisé dans le seul cadre de l'activité de la maternelle thérapeutique avec un jardin de 500m².

Vue arrière



Les travaux de parachèvements et des techniques spéciales ont débutés en février 2018 pour le bâtiment Henri Vis (+/- 20.000m²).

Etage Fonction

- 3^e** Direction commune HUDERF & CHU Brugmann
- 2^e** Techniques spéciales - Vestiaires QOP - Autovalet QOP
- 1^{er}** Quartier opératoire
- RDC** Pédopsychiatrie
 - 1** Urgences - Hospitalisation provisoire - Quartier résidents
 - 2** Logistique – Vestiaires - Stocks

L'inauguration aura lieu le 19 septembre 2019.



HÔPITAUX IRIS SUD

Les investissements en travaux ont été répartis sur les quatre sites des Hôpitaux Iris Sud :

SITE MOLIÈRE LONGCHAMP

Poste Médical Avancé



Châssis et portes PMA et local AMBULANCE



Climatisation Pharmacie



Entrée des Urgences



*Mise en service juillet (avant canicule)

*Pour la gestion des températures aux niveaux des espaces de stockages sensibles

Signalisation

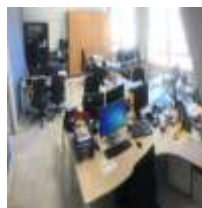


Remplacement châssis PSY



Autres travaux : Salle radio, Aménagement du fumoir, Réparation égouts et chemisage et Travaux de la maintenance du site

SITE BARON LAMBERT



Cuisine service RH

Porte galerie verte

Bureau SIPPT

SITE D'ETTERBEEK-IXELLES

R20- Liaison fonctionnelle (phase 1)



Climatisation pharmacie

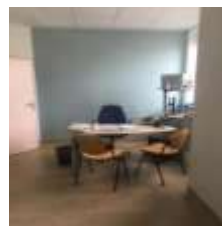


Mise en service courant juillet - Pour la gestion des températures aux niveaux des espaces de stockages sensibles

Réaménagement consult ORL et logopède



Consultation pédo-psy



Bureau consultation psy partagé

Neuro, diabéto, travel clinic



Déclaration de naissance



Locaux Mère/Enfant



Autres travaux :

*Etudes de reconditionnement du bloc technique : demande de subside

*Travaux de la maintenance du site

SITE BRACOPS

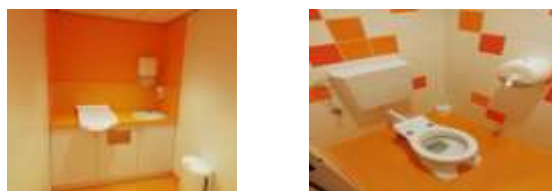
Rénovation salles radio



Nouvelle kiné



WC enfant et coin à langer



Rafraichissement F21



VOLET COMMUNICATION

NEWSLETTER IRIS&YOU



IRIS&YOU, la newsletter électronique mensuelle d'iris, est envoyée à tous les collaborateurs du réseau pour la troisième année. Elle offre à tous les membres du personnel un aperçu objectif, complet et détaillé des actualités du réseau, et continue à mêler sujets professionnels et rubriques plus ludiques.

- L'année 2018 a vu la création d'une nouvelle rubrique dans la newsletter : « contact direct ». Cette rubrique se veut une tribune libre au service des directions des hôpitaux du réseau à destination de tout le personnel du réseau. Concrètement, dans chaque numéro, un directeur peut disposer de la visibilité d'iris&you pour exposer soit sa vision sur une thématique, soit un projet développé par son hôpital ou un autre sujet de son choix.

SITE WEB

Près de 115.000 personnes ont consulté le site web d'iris en 2018. Ces visiteurs viennent surtout de la ville de Bruxelles (41%), d'Anderlecht, Schaerbeek et Ixelles et accèdent de plus en plus au site via un dispositif mobile (tablette ou smartphone).

Une des pages les plus consultées est la page emploi. Le site web d'iris sert d'ailleurs de point de ralliement pour une grande campagne de recrutement organisée au niveau du réseau à destination des bachelier(ère)s en soins infirmiers.

GROUPE COM

Un groupe communication, rassemblant les responsables de communication du réseau ainsi que la Digital Content Manager d'iris, se réunit tous les mois dans les locaux d'iris-Faïtière. Cette réunion mensuelle est l'occasion d'échanger de nombreuses informations et d'échanger des expériences dans les divers domaines (relations presse, communication digitale, réseaux sociaux, événementiel, supports papier,...) qui composent la communication hospitalière actuelle.

Le thème choisi pour l'année 2018 était la communication interne. Un «catalogue» exhaustif des différentes initiatives lancées par les hôpitaux du réseau et des canaux exploités pour la communication interne a été constitué. Parmi ceux-ci, la vidéo a été identifiée comme un vecteur d'information puissant. Une formation sur la réalisation de vidéos de qualité avec un smartphone est donc venue logiquement conclure le thème de l'année.

Composition au 31 décembre 2018

Alexia ARGYRAKIS	CHU Saint-Pierre
Françoise GIBLET	Hôpitaux iris Sud
Caroline HOMMEZ	iris-Faïtière
Isabelle POPLEMONT	CHU Brugmann
Maud ROUILLE	Huderf
Ariane VAN DE WERVE	Institut Jules Bordet

VOLET ADMINISTRATIF ET JURIDIQUE

DOSSIERS ADMINISTRATIFS

SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

En lien avec Easybrussels, l'agence pour la simplification administrative au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, la réflexion autour de cette problématique s'est principalement poursuivie dans le domaine suivant : la facturation électronique.

Facturation électronique

Dans le cadre de la directive 2014/55/UE, il est demandé aux administrations des Etats-membres de l'Union européenne d'adapter leur processus de facturation afin de pouvoir accepter les factures électroniques. Objectif : 50% de facturation électronique pour 2020. En 2018, l'association iris-Faîtière a adhéré à la plateforme MERCURIUS, point d'accès sécurisé, qui permet de recevoir des factures électroniques.

PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Le 25 mai 2018, le règlement européen sur la protection des données à caractère personnel (RGPD) est entré en application. Dans ce cadre, toute une série de mesures ont été prises.

Désignation d'un délégué à la protection des données

Afin de piloter la gouvernance des données à caractère personnel au sein de l'association iris-Faîtière, un délégué externe à la protection des données a été désigné. Ce dernier a pour mission de conseiller et d'accompagner l'association iris-Faîtière dans sa mise en conformité au RGPD.

Un recensement précis des traitements de données personnelles par iris-Faîtière a été réalisé.

Collège DPO-juristes

Un Collège DPO-juristes du réseau iris a été institué au cours de l'année 2018, afin de permettre aux délégués à la protection des données des hôpitaux et aux responsables juridiques du réseau iris de travailler ensemble en développant une gestion cohérente et centralisée autour d'une thématique : la protection des données à caractère personnel. Ce collège est également ouvert à Erasme, ainsi qu'au CPAS de la Ville de Bruxelles.

Convention-cadre de transfert de données entre les hôpitaux et iris-Faîtière

En décembre 2018, la convention-cadre de transfert de données a été approuvée par le CA d'iris-Faîtière et a été soumise à l'approbation des CA des associations hospitalières locales en 2019. Afin de faciliter les flux de données entre les hôpitaux du réseau iris et l'association iris-Faîtière, il est apparu nécessaire d'encadrer les transferts de données dans un ensemble unique de règles défini dans la présente convention-cadre.

Pour chaque transfert particulier de données d'un hôpital vers l'association iris-Faîtière, une fiche de demande de transfert de données sera complétée et évaluée par le délégué à la protection des données de l'hôpital.

APPUIS JURIDIQUES

Au niveau des projets et travaux juridiques gérés au sein de la Faîtière et aboutis en 2018, on relève notamment :

- La définition d'une politique d'accueil des étudiants stagiaires infirmiers au sein du réseau iris : un document spécifique à remettre à l'arrivée du nouveau stagiaire a été élaboré avec la collaboration du Collège DDI et des ICANES impliquées sur le terrain dans l'accueil des stagiaires.
- L'élaboration d'une circulaire générale sur la fiscalité au sein du réseau iris, produit de travaux ayant associé les services financiers, de facturation, comptables et juridiques, en lien avec des experts externes : la circulaire reprend les mécanismes fondamentaux de la TVA, le régime fiscal de quelques activités et le traitement des autres taxes et impôts sous forme de fiches pratiques.
- La formalisation d'une convention de collaboration entre les MRS des CPAS et les hôpitaux du réseau iris : après la réalisation du bilan des partenariats existants, un groupe de travail ad hoc a travaillé sur la formalisation d'une nouvelle convention-type. Cette convention vise avant tout à développer un véritable partenariat entre les hôpitaux du réseau iris (hors HUDERF) et les MRS des communes associées au réseau iris en reprenant une série d'engagements réciproques.

La diffusion de la veille juridique bimensuelle reprenant les évolutions législatives, réglementaires et des articles juridiques à l'ensemble des membres du personnel d'iris-Faïtière et du CDR s'est poursuivie tout au long de l'année 2018.

COLLÈGE JURIDIQUE

Il permet aux responsables juridiques du réseau iris de travailler sur des thématiques communes en développant une gestion cohérente et centralisée, de favoriser le partage d'expériences et d'informations, d'apporter une expertise juridique et d'étudier conjointement une question en vue d'aboutir à une solution plus efficace, de produire conjointement des avis ou notes juridiques, de se coordonner et d'éviter les doublons ...

Composition au 31 décembre 2018 (en fonction des thématiques abordées) :

Laura DE BEER	CHU Bruxelles
Charlotte DUPUIS	iris-Faïtière
Thérèse LOCOGE	CHU Bruxelles
Alice MAQUESTIAU	Hôpitaux Iris Sud
Alexis MOERENHOUT	CHU Bruxelles
Samiya SAÏDI	Hôpitaux Iris Sud

VOLET FINANCIER

INTERVENTIONS FINANCIÈRES DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE

Les étapes précédentes de ce dossier sont reprises dans les rapports annuels précédents. Rappelons néanmoins la décision de la Commission européenne du 5 juillet 2016 en faveur de l'Etat belge et qui conclut : « *L'aide d'État octroyée sous la forme d'une compensation des déficits des hôpitaux publics bruxellois IRIS par les communes bruxelloises depuis 1996 est compatible avec le marché intérieur en vertu de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne* ». Cette décision n'a pas fait l'objet de recours à ce jour, le délai pour ce faire étant désormais prescrit.

A partir de 2014, les conventions ont été revues qui lient chaque hôpital à sa(ses) commune(s)-mère(s) quant aux « tâches d'intérêt communal » prévues dans l'ordonnance du 13 février 2003. Ces conventions règlent les questions afférentes à la nature des obligations de chacune des parties et aux charges liées à ces obligations. Elles fixent les modalités d'octroi d'une compensation financière liée aux missions d'intérêt général décrites dans la convention, aux éléments de contrôle et aux modalités de remboursement le cas échéant.

Le Conseil d'administration d'iris-Faïtière du 29/08/2018 a pris acte du rapport relatif à la justification des coûts des missions de services publics validé par les réviseurs et à leurs comparaisons avec les interventions communales octroyées en 2017 afin qu'il soit transmis aux Communes de Bruxelles Ville, d'Anderlecht, d'Etterbeek, d'Ixelles, de Saint-Gilles et de Schaerbeek. Ce rapport met clairement en exergue que l'ensemble des missions de services publics identifiées par les hôpitaux justifient plus que largement les subventions communales perçues.

Subventions / Subsidies	2017	2018	Δ	
CHU St-Pierre	2.855.351	1.939.250	-916.101	UMC St-Pieter
Institut Bordet	616.285	580.393	-35.892	Bordet Instituut
CHU Brugmann	2.243.681	2.935.165	691.484	UVC Brugmann
HUDERF	519.683	780.192	260.509	UKZKF
HIS	3.765.000	3.765.000	0	IZZ
TOTAL	10.000.000	10.000.000	0	TOTAAL

CONVENTION DE FINANCEMENT DES DÉFICITS HOSPITALIERS DE LA VILLE DE BRUXELLES

En application de la Convention de financement entre la Ville de Bruxelles, le CHU Saint-Pierre, le CHU Brugmann, l'Institut Jules Bordet et l'HUDERF, La Ville de Bruxelles a payé le 27/12/2018 le solde des déficits 2013 - 2017 compte tenu des bonis (2015 -2016-2017 pour l'Institut Bordet et 2016-2017 pour le CHU Brugmann) conformément à la convention. Au 31/12/2018, aucun montant n'est dû par la Ville de Bruxelles en application de la convention.

En ce qui concerne les articles 4 et 5 de la Convention relatifs aux avances de trésorerie, le montant des avances serait de maximum 4.547.180 euros et correspond au déficit 2017 de l'Hudérf.

ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS ET D'ACTIVITÉ

LES EFFECTIFS

Le réseau iris compte en 2018 un effectif moyen* (salarié) de 7.745 ETP – hors détachés OUT mais y compris détachés IN – composé de :

Sans OUT, avec IN*	ETP 2017 VTE	ETP 2018 VTE	Δ	Zonder OUT, met IN *
Personnel ouvrier	919	927	8	Arbeiders
Personnel administratif	1.597	1.670	73	Administratief personeel
Personnel soignant	3.228	3.312	85	Verzorgers
Personnel paramédical	730	794	63	Paramedisch personeel
Personnel autre	115	85	-30	Overig personeel
Personnel médical **	917	956	39	Medisch personeel**
TOTAL	7.507	7.745	237	TOTAAL

* issu des contrôles d'activité

** personnel médical salarié (hors indépendants)

Rapporté aux institutions hospitalières, l'effectif se répartit de la façon suivante :

Sans OUT, avec IN*	ETP 2017 VTE	ETP 2018 VTE	Δ	Zonder OUT, met IN *
CHU St-Pierre	2.108	2.180	72	UMC St-Pieter
Institut Bordet	869	900	32	Bordet Instituut
CHU Brugmann	2.307	2.388	80	UVC Brugmann
HUDERF	732	730	-2	UKZKF
HIS	1.491	1.547	56	IZZ
TOTAL	7.507	7.745	237	TOTAAL

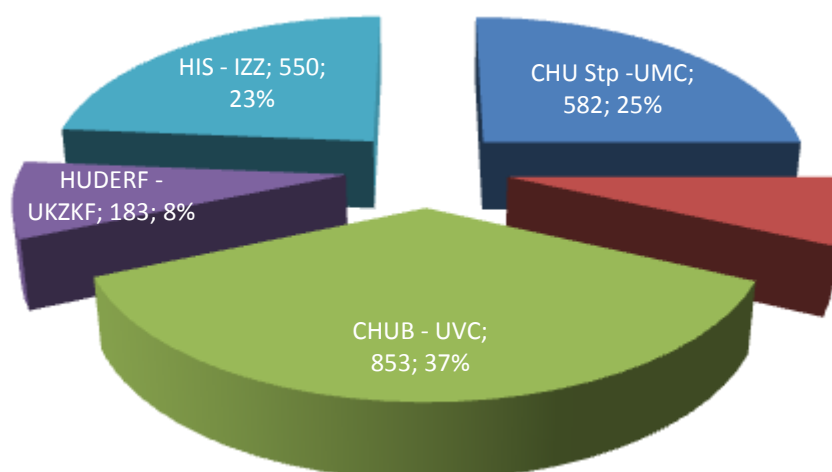
* issu des contrôles d'activité

LE NOMBRE DE LITS

En moyenne sur l'année 2018, le réseau a exploité 2.251 lits pour 2.341 lits agréés. Le ratio « lits exploités/lits agréés » est de 96,2%, à comparer à 95,2% l'année précédente.

Au 31.12.2018, le réseau iris comptait 2.341 lits agréés répartis comme suit :

Lits agréés / Erkende bedden



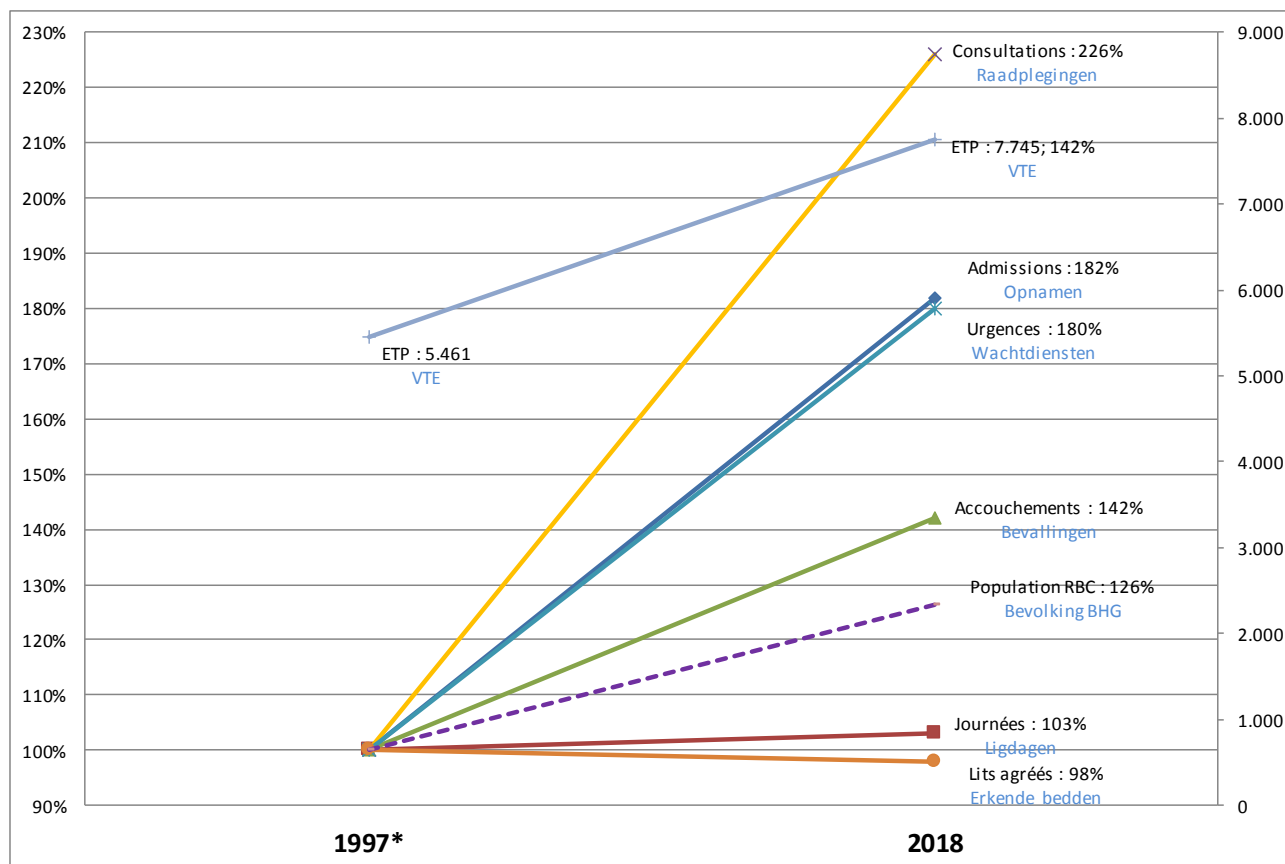
L'ACTIVITÉ MÉDICALE

	2017	2018	Δ	
Admissions	79.417	78.346	-1,3%	Opnamen
One Day	86.678	87.924	1,4%	One Day
Journées	675.233	661.979	-2,0%	Ligdagen
Accouchements	8.872	8.648	-2,5%	Bevallingen
Bloc opératoire	63.302	62.698	-1,0%	Operatie kwartier
Consultations	1.310.219	1.328.940	1,4%	Consultaties
Garde - Urgences	270.581	276.154	2,1%	Wacht - Spoed

En 2018, notre activité évolue de manière contrastée. L'activité One Day, les consultations ainsi que les urgences continuent de croître à un rythme modéré. Les admissions, les accouchements ainsi que l'activité au bloc opératoire se contractent.

Le nombre de journées recule également. Dès lors, la durée moyenne de séjour (tous indices confondus) diminue très légèrement au sein du réseau : de 8,50j/a en 2017 à 8,45j/a en 2018.

ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ DEPUIS 1997



* 1997 hors César De Paepe, Pachéco et Heysel

COMPTES 2018 (ESTIMATIONS PROVISOIRES)

En 2018, les résultats globalisés du réseau se détériorent sensiblement. En termes de résultat final, la situation peut paraître favorable, mais ce n'est que grâce à une écriture exceptionnelle liée aux années antérieures pour €37 millions au CHU Saint-Pierre.

En réalité, le fonctionnement actuel des hôpitaux débouche sur une perte d'exploitation de €18,2 millions contre 12,8 l'année passée. Ceci traduit un déséquilibre croissant entre d'une part, le chiffre d'affaires issu des honoraires, du BMF, des forfaits et des facturations de produits pharmaceutiques et, d'autre part, les charges de personnel et les frais de fonctionnement. En cause, on constate une réduction de financement de près de €15 millions depuis fin 2016, une réduction de l'activité en particulier en hospitalisation classique de 1 à 2% par an, un déséquilibre croissant entre charges et recettes de médicaments et de produits pharmaceutique et une augmentation des charges liées aux pensions des statutaires et des amortissements liés aux investissements immobiliers.

Si on y ajoute le résultat financier (recettes de subsides et charges d'intérêt), le résultat courant est un déficit de €27,7 millions pour 19 en 2017. Ceci traduit une augmentation des charges d'emprunt liées aux rénovations et reconstructions importantes que les hôpitaux ont réalisé sur la dernière décennie.

Depuis quelques années, les augmentations de charges sont compensées par une utilisation des provisions qui avaient été créées à cet effet. Ces utilisations de provisions sont actées en résultat exceptionnel, pour ne pas tronquer la réalité du résultat d'exploitation.

Mais ces provisions – en principal celles constituées pour faire face à l'augmentation des charges liées aux pensions des statutaires – sont limitées et, au-delà de 2-3 ans, seront

complètement utilisées. Ce qui laisse présager à terme des déficits à charge des communes si rien ne change.

Par hôpital, les comptes évoluent comme suit par rapport à l'année passée :

	2017						
(millions €)	StP	Brg	Bordet	HUDE-UKZ	HIS-IZZ	IRIS	(miljoenen €)
Résultat d'exploitation	-0,9	0,0	-4,9	-5,5	-1,5	-12,8	Bedrijfsresultaat
Résultat courant	-2,0	-4,0	-5,0	-6,2	-1,8	-19,0	Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening
Résultat de l'exercice	3,0	0,1	0,0	-4,6	0,0	-1,5	Resultaat van het boekjaar
	2018						
(millions €)	StP	Brg	Bordet	HUDE-UKZ	HIS-IZZ	IRIS	(miljoenen €)
Résultat d'exploitation	-2,7	-0,2	-8,5	-4,4	-2,4	-18,2	Bedrijfsresultaat
Résultat courant	-7,2	-4,2	-8,6	-5,2	-2,5	-27,7	Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening
Résultat de l'exercice	30,2	1,3	-5,7	-1,4	0,0	24,4	Resultaat van het boekjaar

* pour 2018, comptes non-approuvés par les Assemblées générales des associations locales

Les comptes définitifs 2018 seront présentés en août 2019 dans le rapport de la Faîtière destiné aux Communes associées au réseau iris.

COLLÈGE FINANCES

Il rassemble les responsables financiers des hôpitaux et de la faîtière iris, avec l'objectif de coordonner les initiatives et de régler ensemble des problèmes d'ordre comptable, fiscal, budgétaire, bancaire, ...

Composition au 31 décembre 2018

Nancy ABBELOOS	iris-Faîtière
Patrice BRAHY	Hudérf
Daniel DE BRABANDERE	iris-Faîtière
Patrick DOMINE	CHU Brugmann
Michel GOVAERTS	iris-Faîtière
Laurence MARTIN	Hôpitaux iris Sud
Nathalie PINTENS	CHU Saint-Pierre
Marianne RAICK	Institut Jules Bordet

LES COMPTES ANNUELS D'IRIS-FAÏTIÈRE

COMPTES D'IRIS-FAÏTIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2018

INTRODUCTION

L'Association iris-Faïtière tient une comptabilité en partie double conformément à la Loi du 17 juillet 1975 relative à la comptabilité et aux comptes annuels des entreprises.

Ses comptes annuels, arrêtés au 31 décembre 2018, clôturent à l'équilibre, avec un léger boni de **2.426,57 €**. Le total du bilan s'élève, quant à lui, à **2.621.982,82 €** en augmentation de 356 KEUR

SITUATION DE L'ACTIF AU 31.12.2018

ACTIF		31.12.2017		31.12.2018	ACTIVA
<u>Actifs immobilisés</u>		<u>1.386,03</u>		<u>1.386,03</u>	<u>Vaste activa</u>
III. Immobilisations corporelles		0,00		0,00	III. Materële vaste activa
Aménagement et installations	87.945,35		87.945,35		Inrichting en installaties
amort s/aménagement et installations	-87.945,35		-87.945,35		afsch/Inrichting en installaties
Mobilier	125.714,28		125.714,28		Meubilair
amorts/immob	-125.714,28		-125.714,28		afsch/Meubilair
mat de bureau & de service social	15.012,33		15.012,33		sociale dienst & kantoomateriaal
amort/mat. de bureau & de service social	-15.012,33		-15.012,33		afsch/sociale dienst & kantoomateriaal
matériel informatique	316.474,11		329.937,16		informaticamateriaal
amort/matériel informatique	-316.474,11		-329.937,16		afsch/ informaticamateriaal
matériel de communication	53.097,12		54.733,91		communicatiemateriaal
amort/mat de communication	-53.097,12		-54.733,91		afsch/communicatiemateriaal
Matériel roulant	7.937,60		7.937,60		rollend materieel
Amort/matériel roulant	-7.937,60		-7.937,60		afsch/rollend materieel
aménagement locaux pris en location	5.575,77		5.575,77		inrichting gehuurde lokalen
amort/amén. locaux pris en location	-5.575,77		-5.575,77		afsch/inrichting gehuurde lokalen
IV Immobilisations financières		1.386,03		1.386,03	IV Financiële vaste activa
<u>Actifs circulants</u>		<u>2.265.016,86</u>		<u>2.620.596,79</u>	<u>Vlottende activa</u>
VII. Créances à un an au plus		132.699,90		27.739,29	VII. Vorderingen max. 1 jaar
IX. Valeurs disponibles		1.504.642,96		1.999.364,58	IX. Liquide middelen
Compte à terme	295.333,77		995.333,77		Termijnrekening
Compte courant	1.208.537,70		1.003.945,06		Lopende rekening
Caisse	771,49		85,75		Kas
X. Comptes de régularisation		627.674,00		593.492,92	X. Overlopende rekeningen
TOTAL DE L'ACTIF		2.266.402,89		2.621.982,82	TOTAAL ACTIVA

Les investissements ont représenté un montant de 15 KEUR en 2018, essentiellement en matériel informatique et en mobilier. En matière de règles d'évaluation, il convient de rappeler la particularité qui consiste à amortir totalement les investissements à charge de l'exercice d'acquisition. Les immobilisations corporelles sont donc évaluées à zéro dans nos bilans.

Les créances présentent un solde de 28 KEUR. Ces dernières ont sensiblement diminué en 2018.

Les valeurs disponibles s'élèvent à 2.000 KEUR au 31.12.2018 dont 995 KEUR font l'objet d'un placement à terme.

Les comptes de régularisation de l'Actif s'élèvent à 593 KEUR, principalement des charges à reporter et des produits acquis constitués des subsides CCC 2018 à recevoir pour 424 KEUR.

SITUATION DU PASSIF AU 31.12.2018

PASSIF		31.12.2017		31.12.2018	PASSIVA
<u>Fonds propres</u>		<u>1.650.958,87</u>		<u>1.995.587,71</u>	<u>Eigen middelen</u>
III. Réserve disponible					III. Vrije reserve
V. Résultat reporté		162.415,66		164.842,23	V. Overgedragen winst
VII. Provisions pour risques et charges		1.488.543,21		1.830.745,48	VII. Voorzieningen voor risico's en lasten
<u>Dettes</u>		<u>615.444,02</u>		<u>626.395,11</u>	<u>Schulden</u>
IX. Dettes à un an au plus		615.444,02		604.589,49	IX. Schulden max. 1 jaar
Fournisseurs	107.138,66		84.601,87		Leveranciers
Factures à recevoir	39.480,52		39.982,92		Te ontvangen facturen
Précompte retenu	0,00		87.788,29		Ingehouden voorheffing
ONSS	0,00		20.123,75		RSZ
TVA à payer	8.734,24		-3.634,08		Te betalen BTW
INASTI	36.500,00		36.000,00		RSVZ
Dettes diverses	100.000,00		0,00		Diverse schulden
Rémunérations	-22,31		-188,54		Bezoldigingen
Pécules de vacances	323.612,91		337.515,28		Vakantiegeld
Autres dettes sociales	0,00		2.400,00		Andere sociale schulden
X. Comptes de régularisation		0,00		21.805,62	X. Overlopende rekeningen
TOTAL DU PASSIF		2.266.402,89		2.621.982,82	TOTAAL PASSIVA

Il est proposé d'affecter le bénéfice de l'exercice qui s'élève à 2.426,57 € au Résultat reporté. Au 31.12.2018, le résultat reporté s'élèverait alors à 164.842,23 €.

La provision pour risques et charges s'élève désormais à 1.831 KEUR. En grande partie, elle a un caractère de réserve. L'évolution des provisions par rapport à l'année passée (+342 KEUR) provient principalement des risques de réorganisation de la Faïtière dans le cadre des réseaux locorégionaux et de l'accompagnement à la mise en place au sein du réseau iris des descriptions de fonctions et des barèmes IF-IC.

Les dettes sont relativement stables 605 KEUR et n'appellent pas de commentaires particulier.

COMPTES DE RÉSULTATS AU 31.12.2018

Charges	31.12.2017	31.12.2018	Lasten
Services et Biens divers	969.851,99	1.011.869,19	Diverse diensten en goederen
Rémunérations - Charges sociales	2.795.631,63	2.758.938,63	Bezoldigingen en sociale lasten
Amortissements	22.217,31	15.099,84	Afschrijvingen
Provisions	191.000,00	342.202,27	Provisies
Autres charges d'exploitation	128.320,58	146.070,37	Overige exploitatielasten
Frais financiers	1.267,38	1.370,86	Financiële kosten
Charges exceptionnelles	100.597,30	367,58	Uitzonderlijke lasten
	4.208.886,19	4.275.918,74	
Produits	31.12.2017	31.12.2018	Opbrengsten
Management fee	3.118.308,00	3.180.004,00	Management fee
Subsides CCC	537.161,34	555.000,00	GGC-subsidies
Autres produits d'exploitation	556.139,31	502.716,15	Overige exploitatieopbrengsten
Produits financiers	0,20	0,16	Financiële opbrengsten
Produits exceptionnels	938,31	40.625,00	Uitzonderlijke ontvangsten
	4.212.547,16	4.278.345,31	
Résultats	3.660,97	2.426,57	Resultaten

En termes de charges :

La charge des Services et biens divers augmentent de 42 KEUR. Les évolutions principales sont l'augmentation des charges locatives (+17 KEUR), des charges liées à la convention des cadres (+35 KEUR), à la campagne médiatique de recrutement infirmier (+18 KEUR), à la consultance pour le projet SHADI (+ 27 KEUR) et aux honoraires de traduction (+22 KEUR) dans le cadre de notre convention avec Expert College. D'autres charges de Services et biens divers ont diminué en 2018 : les frais de licences informatiques (-17 KEUR), de détachement de personnel (-22 KEUR), de téléphonie (-16 KEUR), d'annonces (-10 KEUR) et de formation (-12 KEUR)

Les charges de provisions (dotations moins utilisations) sont de 342 KEUR comme expliqué dans la situation du Passif ci-dessus. Les amortissements sont en légère décroissance. Les autres charges d'exploitation sont en légère augmentation (+18 KEUR) principalement pour des dépenses à refacturer.

Les charges de personnel diminuent de 1,3%. Les charges exceptionnelles comprenaient en 2017 les 100 KEUR en remboursement de management fee aux hôpitaux, ce qui n'est plus le cas en 2018.

En termes de recettes :

Le subside CCC pour le soutien de la coordination interhospitalière est identique aux années précédentes. Le management fee est en légère augmentation suivant ainsi l'évolution de l'indice des prix à la consommation. Les Autres produits d'exploitation diminuent fortement. Il s'agit de refacturations de charges qui ne se reproduisent pas cette année. Le produit exceptionnel concerne principalement un subside d'année antérieure perçu tardivement.

En termes de résultats :

Le résultat final est en très léger bénéfice (2.426,57 €). Il est proposé d'affecter ce montant aux « Résultats reportés ».

RAPPORT DES COMMISSAIRES DU COLLÈGE RÉUNI

En application de l'Ordonnance du 22 décembre 1995, les deux Commissaires du Collège réuni, Madame Ethel Savelkoul et Monsieur Laurent Hacken assistent avec voix consultative à toutes les réunions des organes de l'Association faïtière iris dans le cadre de la tutelle qu'ils exercent sur l'Association faïtière iris.

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous avons l'honneur de faire rapport quant à l'accomplissement de notre mission de contrôle pour l'exercice social clôturé au 31 décembre 2018.

L'Ordonnance du 22 décembre 1995 portant création d'iris prévoit, à l'article 135 decies, que l'association faïtière iris est exclusivement soumise à une tutelle générale de suspension et d'annulation exercée par le Collège réuni à l'intervention d'un des deux commissaires nommés par lui.

A cette fin, les Commissaires du Collège réuni assistent, avec voix consultative, aux réunions des organes de la structure faïtière. Ils disposent d'un délai de sept jours pour former un recours contre toute décision qu'ils estiment contraire à la loi ou à l'intérêt général.

Ce recours suspend automatiquement l'exécution de la décision. Aucune décision d'annulation par le Collège réuni n'a été prise au cours de l'année 2018.

Nous n'avons pas eu connaissance d'opérations conclues ou de décisions prises en violation des statuts ou de la loi.

Notre examen du rapport d'activité proposé au Conseil d'administration nous permet de conclure que celui-ci contient les informations requises par la loi et est conforme à l'ensemble des décisions prises aux différents niveaux de la structure faïtière.

Nous avons eu accès à toute l'information souhaitée et toutes les justifications sollicitées des décisions nous ont été fournies.

Nous remercions les dirigeants et l'ensemble du personnel d'iris-Faïtière pour leur collaboration.

Laurent HACKEN
Commissaire du Collège réuni

Ethel SVELKOUL
Commissaire du Collège réuni

ANNEXES :

Rapport annuel 2018 relatif à la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois

Le présent rapport est basé sur l'ordonnance conjointe à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Commission communautaire commune sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois du 14 décembre 2017. Il reprend, pour l'année 2018, les éléments suivants :

- 1) Relevé des présences en réunion, rémunérations et avantages de toute nature ainsi que des frais de représentation
- 2) Liste des voyages des mandataires publics
- 3) Inventaire des marchés publics
- 4) Liste des subsides octroyés à iris-Faïtière