

Table des matières

Introduction	9
Chapitre 1 : Agréments	10
MAH425 - SRA « Les Coteaux Mosans »	10
MAH311 - SAJA « La Douceur Mosane »	10
Chapitre 2 : Bilan de fonctionnement et d'organisation	11
La Douceur des Coteaux Mosans – Evolution organisationnelle	11
Les services.....	12
Le SAJA « La Douceur Mosane »	14
Le SRA « Les Coteaux Mosans »	17
Ce qui nous a rassemblé	20
Chapitre 3 : Bilan du service social.....	23
Chapitre 4 : Bilan du Pôle Santé	26
Chapitre 5 : Bilan du service logistique	30
Chapitre 6 : Bilan du service des Ressources Humaines	34
Chapitre 7 : Aspects Comptables.....	41
Analyse du bilan	41
Analyse des comptes de résultats	42
Prévision budgétaires 2025	44
Chapitre 8 : Contrat par objectifs 2023 - 2028	45
Axe Stratégique 1 : Le positionnement institutionnel	45
Axe Stratégique 2 : Pédagogique	46
Axe Stratégique 3 : Le Pôle Santé	46
Axe Stratégique 4 : L'infrastructure.....	47
Axe Stratégique 5 : L'organisation du travail.....	47
Le Bâti – service résidentiel (SAN019)	48
Remerciements.....	49
Annexes	50
Annexe 1 : Bilan et Comptes de résultats 2024 « Les Coteaux Mosans », « La Douceur Mosane » et « Résidence de Soins »	
Annexe 2 : Rapport du réviseur d'entreprise – ASBL « La Douceur des Coteaux Mosans »	
Annexe 3 : Bilan social 2024 – « La Douceur des Coteaux Mosans »	
Annexe 4 : Rapport d'activités LIANTIS 2024	

N° d'entreprise : 462.871.825

Rue du Plateau 18-20, 5100 NAMUR (Jambes)

**Procès-verbal de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire
du 22 mai 2024**

(Salle Bellevue de 18 h à 19 h 30)

Membres présents et représentés : 24 présents - 10 représentés

Monsieur	José	BEAUDART	P+1
Monsieur	Bernard	BODSON	P
Madame	Suzanne	BOONEN - MOREAU	P+1
Madame	Colette	BEAUDART - CARPIAUX	R
Monsieur	Guy	DEFURNAUX	A (excusé)
Madame	Bénédicte	DEFURNAUX-HALLET	A (excusée)
Monsieur	Jean	DELAHAUT	A
Madame	Jacqueline	DEMANET	P
Madame	Andrée	DRICOT - DELTENRE	A
Madame	Maryse	DUSSARD	P
Monsieur	André	ETIENNE	P+1
Monsieur	Didier	FIGLAK	P
Madame	Josiane	GENICOT	P
Monsieur	Philippe	GILBERT	P
Madame	Cathy	GILBERT - ROUARD	P
Monsieur	Julien	JENICOT	R
Monsieur	Armand	LABOUR	P+1

Madame	Martine	LABOUR - WUESTENBERGHS	R
Madame	Monique	LEFLEUR - DEBRUXELLES	A
Monsieur	Albert	LEROY	P
Monsieur	Claude	LONGPRE	P+1
Madame	Anne-Marie	LONGPRE - WAUTELET	P+1
Monsieur	Jean Pierre	MARTIN	P
Madame	Christiane	MATERNE - GOUY	A
Monsieur	Jean-Charles	MAZZERO	R
Madame	Martine	MAZZERO - LESSIRE	R
Madame	Madeleine	NLANDU-NTOTO	A
Monsieur	Jean-Luc	PELGRIMS	A
Madame	Angelina	PELGRIMS - METALLO	A
Madame	Marie-Hélène	HACKARS	A
Monsieur	Edgard	SPINETTE	R
Madame	Isabelle	JAUCOT - THEYS	P
Madame	Martine	JAUQUET	P+2
Monsieur	Jean-François	FERAIN	A
Madame	Annie	PIERRET	A
Monsieur	Gilbert	DUPONCHEEL	P
Monsieur	Philippe	DEFEYT	A
Madame	Anne	LONGPRE	P
Madame	Christine	LONGPRE	R
Monsieur	Alex	BERTHOLET	R
Monsieur	Jean-Claude	MAYENNE	P
Madame	Zineb	EL ALAMI	P+1
Monsieur	Christopher	DEFAUX	R
Docteur	Olivier	LEQUENNE	R
Monsieur	Stéphane	DANDROY	P+1
Monsieur	Jean-Luc	GILSON	P
Madame	Julie	FIGLAK	P

Invités intervenants :

- M. Florent Playe, directeur général ff.
- M. Christophe Remon, Commissaire aux comptes
- Mmes Martine Constantin et Manuela Pirsoul, comptables

Invitée excusée

- Mme Virginie Fery, directrice générale

Invités présents :

- Mme Laetitia Bielande, responsable Gaudi
- Mme Laurence Bosselaers, responsable SAJA
- M. Sébastien Colinet, responsable Picasso
- Mme Noëlle Dandoy, responsable des services d'appui
- Mme Frédérique Feron, Médecin coordinateur
- M. Michaël Meganck, responsable Miro

Document remis en début de séance : Rapport d'activités 2023 – Objectifs 2024 Bilan comptable et comptes de résultats 2023 – Budget 2024 (en abrégé ci-après : **Dct**)

1 Accueil

M. Bernard Bodson, président, remercie toutes les personnes présentes : membres de l'AG direction, responsables des divers services et membres du CA.

Il annonce l'absence, pour raisons de santé, de Mme Virginie Fery, directrice générale, à qui il souhaite, au nom de l'Assemblée, un prompt et complet rétablissement.

Il signale que le Conseil d'administration a désigné, jusqu'au retour de Mme Fery, M. Florent Playe comme directeur général faisant fonction.

Il invite enfin l'Assemblée à se recueillir en mémoire des bénéficiaires et des parents décédés depuis sa dernière réunion.

2 Approbation du PV de l'AG du 24 mai 2023

Le PV est approuvé.

3 Présentation du bilan et des comptes de résultats 2023 ainsi que du budget 2024

3.1 Mmes Martine Constantin et Manuella Pirsoul, comptables, présentent le bilan et les comptes de résultats 2023 (**cf. Rapport d'activités**).

3.2 M. Bodson donne ensuite la parole à M. C. REMON, commissaire aux comptes. Celui-ci rappelle que le contrôle effectué par ses services a porté sur les trois aspects suivants :

- la *fidélité* de l'image donnée par les chiffres du bilan et des comptes de résultats par rapport au patrimoine et à la situation financière de l'ASBL,
- le respect des statuts et des dispositions légales et réglementaires,
- l'adaptation du contrôle interne et de l'organisation administrative et comptable à la taille et à l'organisation de l'entité

Ce contrôle s'étant révélé tout à fait satisfaisant. M. Remon a délivré une attestation sans réserve (**cf. Dct, p. 96 et suivantes**).

M. Bodson remercie Mmes Constantin et Pirsoul pour la qualité de leur gestion comptable et le suivi budgétaire régulier qu'elles assurent à l'occasion de chaque conseil d'administration.

3.3 *Les bilan et comptes 2023 sont approuvés, à l'unanimité, par l'Assemblée générale.*

4 Présentation du budget

4.1 M. Jean-Luc Gilson, trésorier, présente les prévisions budgétaires 2024 (**Dct p. 77**). Le résultat espéré de l'exercice 2024 est de 28.347.96 €.

L'Assemblée générale, unanime, approuve ce budget.

5 Décharge aux administrateurs et au commissaire

L'Assemblée générale, unanime, donne décharge aux administrateurs et au commissaire.

6 Démission de membres de l'Assemblée générale

M. Bernard Bodson informe l'AG des démissions de MM. Jean DELAHAUT et Jean-François FERAIN, ainsi que de M. et Mme PELGRIM.

L'Assemblée générale en prend acte.

7 Démission au sein du Conseil d'administration

M. Bernard Bodson annonce la démission de M. André Etienne. Il rappelle que M. Etienne a été un membre du CA, depuis la création de l'institution et lui a accordé, tout long de ces années, avec tact et bonne humeur, une présence et une attention aussi efficaces que constantes. M. André Etienne restera membre de l'AG.

Il remercie également Mme Etienne pour son soutien, sa disponibilité souriante et son infatigable participation à l'opération « Pralinettes » lors des galas au Théâtre de Namur.

8 Présentation du rapport annuel de l'activité des services et des projets

- 8.1 M. Florent Playe, directeur général ff., présente le *Rapport d'activités de l'année 2023 au sein des SAJA et SRA* et met l'accent sur les grands axes du *Contrat par objectifs*, qui a commencé à être mis en œuvre en 2023. (**cf. Dct, p. 78 et 79**).
- 8.2 Il décrit ensuite les principaux enjeux et défis du Service d'accueil de jour, *La Douceur Mosane* (**cf. Dct, p. 12 à 25**), notamment ceux qui concerne l'évolution de la population de ce service.
- 8.3 En ce qui concerne le Service résidentiel, *Les Coteaux Mosans* (**cf. Dct, p. 12 à 25**), M. Playe rappelle d'abord que l'année 2023 a été particulièrement mouvementée, suite aux critiques gratuites, relayées par la presse locale, d'un collectif composé d'anciens

membres du personnel et de quelques familles, remettant en question l'accompagnement des bénéficiaires. L'enquête « spéciale » ouverte par le pouvoir subsidiant suite à ces plaintes a épuisé et parfois démotivé les membres du personnel qui s'efforcent d'accompagner au mieux les bénéficiaires.

- 8.4 M. Playe donne ensuite la parole à M. Sébastien Colinet, responsable Picasso. Celui-ci explique comment, dans le cadre d'un projet individuel, un contact a été pris avec le *Centre de ressources et d'évaluation des technologies pour les personnes en situation de handicap* (CRETH), en vue de répondre au besoin de communication d'un bénéficiaire. Un ordinateur à reconnaissance visuelle a été mis en test et a rencontré un vif succès auprès de l'intéressé. Celui-ci pourra bénéficier de son propre ordinateur dans le courant de cette année. Une telle expérience pourrait être étendue au bénéfice d'autres résidents.
- 8.5 M. Playe conclut en soulignant que l'intention des équipes est de poursuivre cette dynamique de projets et d'ouverture vers l'extérieur, au profit des bénéficiaires, qui constituent la priorité et le centre des préoccupations de chacun.

9. Conclusion

M. Bodson conclut sur de très larges remerciements aux différents responsables présents et demande que ces remerciements soient transmis à l'ensemble des membres des différentes équipes.

Président

Bernard BODSON

Secrétaire

Albert Leroy

Introduction

Les moments marquant la vie de l'ASBL n'ont pas manqué en cette année 2024. Qu'ils soient d'ordres pédagogique, liés à des festivités, des moments joyeux ou d'autres plus difficiles, la vie des résidents et des professionnels qui les entourent a été rythmée.

Le présent rapport vise à présenter les éléments indispensables à la gestion de l'ASBL « La Douceur des Coteaux Mosans ». Ces éléments sont d'ordre comptables, financiers, administratifs ou pédagogiques. Ils sont les témoins de la vie de l'ASBL et des réalisations de ceux qui la composent.

Vous seront également présentés les achèvements de l'année que nous vous invitons à comparer avec les objectifs qui vous avaient été exposés dans le précédent rapport.

Une fois encore, nous gardons la formule choisie pour les versions antérieures, à savoir une participation de l'ensemble des responsables des services à la rédaction du rapport d'activités. Cela se traduit par une écriture à plusieurs mains, qui comprend autant de styles différents que d'acteurs concernés. Nous pensons que cette diversité, tant dans le présent document que sur le terrain, constitue le sel de la vie de l'institution. En d'autres termes, la singularité de chacun, tout en s'inscrivant dans un projet global, donne cette saveur si particulière au travail réalisé entre et hors des murs de l'institution.

Loin d'être exhaustifs, les aspects énoncés constituent donc un échantillon des fait marquants, réalisations, défis et objectifs respectifs pour les années à venir.

Toutefois, ces éléments ne sauraient à eux seuls résumer l'activité de l'ASBL dans son ensemble. Gardons à l'esprit, à la lecture des lignes suivantes, qu'il ne saurait y avoir de grandes réussites sans les gestes du quotidien, réalisés jours après jours par l'ensemble du personnel qui contribue à la qualité de l'accompagnement des usagers des services.

Chapitre 1 : Agréments

MAH425 - SRA « Les Coteaux Mosans »

Le service « Les Coteaux Mosans », sis 18, rue du Plateau à 5100 JAMBES, organisé par le secteur privé, dépendant de l'ASBL « La Douceur des Coteaux Mosans » est agréé pour accueillir en service résidentiel pour adultes, 30 personnes, des deux sexes, bénéficiaires des prestations de l'Agence Wallonne pour l'Intégration des Personnes Handicapées atteintes de déficience mentale sévère ou profonde, troubles moteurs, paralysie cérébrale avec éventuellement les handicaps associés suivants : troubles respiratoires, malformations cardiaques, dysmélie, poliomyélite, troubles graves de la parole, de la vue ou de l'ouïe, sclérose en plaque, spina-bifida ou myopathie. Ces 30 bénéficiaires relèvent de la catégorie « C ».



En pratique, le SRA est organisé en trois résidences : Gaudi, Miro et Picasso, chacune accueillant 10 résidents toute l'année. Un accompagnement 7j/7, 24h/24h est donc proposé afin de répondre aux besoins de chacun dans tous les aspects de leur vie quotidienne. Si l'aspect médical et les soins d'accompagnement prennent une place importante, nous visons à proposer un accueil de qualité dans un **lieu de vie**, qui répond aussi bien aux besoins de base comme aux aspirations, désirs et volonté d'épanouissement des résidents.

MAH311 - SAJA « La Douceur Mosane »



Le service « La Douceur Mosane », sis 20, rue du Plateau à 5100 JAMBES, organisé par le secteur privé, dépendant de l'ASBL « La Douceur des Coteaux Mosans » est agréé pour accueillir en service d'accueil de jour pour adultes des personnes polyhandicapées adultes, bénéficiaires des prestations de l'Agence wallonne pour l'intégration des Personnes Handicapées atteintes de déficience mentale sévère ou profonde, troubles moteurs, paralysie cérébrale avec éventuellement les handicaps associés suivants : troubles respiratoires, malformations cardiaques, dysmélie, poliomyélite, troubles graves de la parole, de la vue ou de l'ouïe, sclérose en plaque, spina-bifida ou myopathie. Le service reçoit un agrément supplémentaire pour la prise en charge nominative de plusieurs personnes, le nombre variant selon les périodes de l'année.

Notre volonté est d'offrir un lieu d'accueil de jour aux personnes vivant en famille ou en service résidentiel de nuit, et surtout un espace de rencontre dédié aux activités adaptées proposées à la fois en interne mais aussi à l'extérieur de l'institution et visant, entre autres, l'intégration sociale.

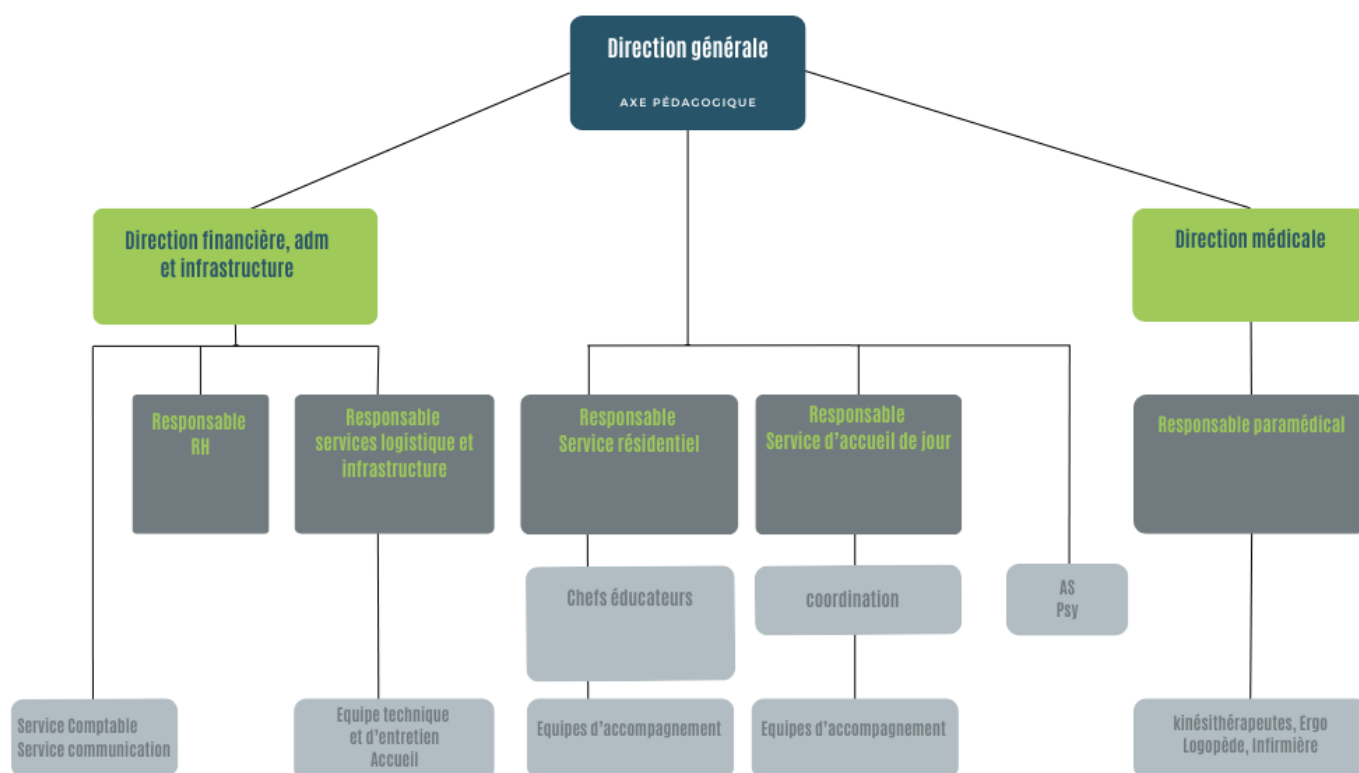
Chapitre 2 : Bilan de fonctionnement et d'organisation

La Douceur des Coteaux Mosans – Evolution organisationnelle

D'un point de vue organisationnel tout d'abord, l'institution a connu un tournant structurel. En effet, le comité de direction a été renouvelé afin de répondre au mieux aux défis de demain. Virginie Fery cède ainsi la fonction de direction générale pour occuper depuis novembre 2024 celle de directrice administrative et financière. Le Dr Frédérique Feron, médecin coordinateur, assure maintenant la direction médicale du service quand Florent Playe, préalablement directeur santé, occupe maintenant la fonction de direction générale et pédagogique.



ORGANIGRAMME 2024



Si nous nommons ici ces changements, c'est parce qu'ils représentent une volonté de faire évoluer l'ASBL via les leviers suivants :

- **Clarifier les rôles et les responsabilités** : qu'il s'agisse de la direction ou du personnel accompagnant les bénéficiaires jusqu'aux membres des services d'appui, une meilleure

lisibilité des missions de chacun en favorisera l'efficacité et donc la qualité de l'accompagnement.

- **Renforcer le pilotage stratégique** : nous avons présenté en 2023 le contrat par objectifs, dont les groupes de pilotage sont souvent incarnés par la direction. Nous souhaitons néanmoins favoriser un nouveau modèle de gouvernance qui responsabilise et implique chacun, recentrant les priorités autour de la qualité de l'accompagnement et de la cohérence pédagogique.
- **Réaligner les processus internes** : certains modes de fonctionnement ont été réévalués pour fluidifier la communication au sein de l'institution, harmoniser les pratiques et mieux répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires.
- **Adapter la culture de l'organisation** : Tout changement de direction induit un ajustement des dynamiques relationnelles. L'équipe de direction est aujourd'hui accompagnée afin de faire évoluer ses modes de prises de décisions.
- **Renforcement du cadre éthique et de la qualité** : la nouvelle structure vise à renforcer l'ancrage des valeurs institutionnelles garantes d'un accompagnement respectueux, individualisé et cohérent.

Nous revendiquons ce qui constitue aujourd'hui encore le socle commun à tous, la volonté partagée par l'ensemble des professionnels de répondre aux besoins et aux attentes de la personne polyhandicapée, ainsi que la mise en œuvre d'un accompagnement adapté et de qualité. Les professionnels de « La Douceur des Coteaux Mosans » contribuent ainsi tous à la qualité et à la renommée des services.

Les services

Le service d'accueil de jour « La Douceur Mosane » comporte 4 lieux d'accueil (Echasseurs, Terra nova, Molons et Namourette) disposant de locaux adaptés aux particularités des bénéficiaires accueillis.

Ce service est sous la responsabilité quotidienne de Madame Laurence Bosselaers et sous la direction pédagogique de Florent Playe depuis le début de l'année 2024.

Le service résidentiel, « Les Coteaux Mosans », situé en contrebas du service d'accueil de jour, est composé de 3 résidences à savoir, dans leur ordre d'ouverture, Gaudi (2004), Miro (2008) et Picasso (2012).

Ces résidences sont organisées par Madame Laetitia Bielande pour Gaudi, Monsieur Michaël Meganck pour Miro et Monsieur Sébastien Colinet pour Picasso. Les résidences sont sous la Direction Pédagogique de Monsieur Florent Playe.

Pour la partie jour, chaque résidence est composée d'un vaste séjour (salon et salle à manger), de sanitaires, d'une cuisine. Pour la partie nuit, un vaste hall de nuit conduit à une salle de bain, une salle de douche / sanitaires, un bureau et 10 chambres individuelles meublées chacune d'un lit à hauteur variable, d'un lavabo et d'espaces de rangement.

La résidence Gaudi possède également un espace Snoezelen accessible à tous.

Les résidences donnent chacune sur un espace vert et/ou terrasse avec un accès direct vers les extérieurs de l'institution.

Les bénéficiaires et résidents sont en date du 31.12.2024 :

- Les Coteaux Mosans – SRA : 30 bénéficiaires en agrément
- La Douceur Mosane – SAJA : 31 bénéficiaires répartis sur l'agrément et 6 conventions nominatives

Afin de répondre aux besoins des bénéficiaires et résidents, un pôle Santé a vu le jour en 2022. La fonction de Direction santé a évolué en Direction médicale, assurée par le Dr Frédérique Feron comme précisé plus haut. Le pôle santé regroupe les fonctions infirmières, aides-soignants de nuit, kinésithérapeutes, logopède et ergothérapeute ainsi que la coordination avec le service d'infirmiers externe. La fonction initiale de responsable médicale, avec la restructuration du pôle infirmier des Coteaux Mosans, a évolué vers un poste de Coordination paramédicale occupé depuis juin 2024 par Monsieur Sébastien Recloux.

Aussi, pour la gestion administrative, financière et logistique, le service d'appui est composé de rédactrices, comptables, techniciennes de surface, ouvrier polyvalent, technicien, gestionnaire des ressources humaines et responsable du service d'appui.

Le service social qui est en lien permanent avec les familles, les bénéficiaires et résidents et le personnel est assuré par Madame Emilie Delneste sous la responsabilité directe de la direction pédagogique.

Enfin, pour l'ensemble des services, la Direction Générale est assurée depuis mai 2024 par Monsieur Florent Playe.

Ci-dessous, nous présentons chaque espace de vie et chaque résidence afin de souligner la composition des groupes, les objectifs visés, les moyens déployés par les différents intervenants et les faits marquant la vie de notre structure durant l'année 2024.

Le SAJA « La Douceur Mosane »

L'année 2024 a été riche et dynamique pour le SAJA « La Douceur Mosane », qui a accueilli sur l'année 42 bénéficiaires réparti sur ses quatre espaces d'accueil que sont « Molons », « Namourette », « Terra Nova » et « Echasseurs ». Le service a souhaité la bienvenue à Clément, Aurélie, Gilles, Merline, Cloé, Margot et Adrien quand trois autres bénéficiaires, Dinis, Charles et Jérôme ont été accompagné vers d'autres structures ou vers leur domicile, marquant ainsi une gestion souple et personnalisée des parcours.

Du côté des personnes accueillies enfin, le service, le personnel qui le compose ainsi que l'ensemble des bénéficiaires ont dû faire face au décès soudain de Kassim qui nous renvoie à la fragilité de la personne polyhandicapée et au défi que représente l'accompagnement quotidien des équipes, des familles et usagers du service dans ces moments difficiles.

Au niveau des activités, les équipes éducatives en ont proposé un panel diversifié dans 6 domaines complémentaires :

- **Communication** (contes, retours d'expérience, kamishibai, karaoké, jeux interactifs, ...),
- **Cuisine** : des préparations salées ou sucrées rythment les saisons : lasagnes, BBQ, galette des Rois, tartes, plats du monde ou petits-déjeuners festifs, ces moments sont autant d'occasions de plaisir et de convivialité.
- **Mouvement & Psychomotricité** : l'activité physique est abordée de manière ludique ou sensorielle à travers la danse, le yoga, le jardinage, la Boccia, les jeux de ballon ou encore les animations Wii.
- **Sensoriel** : les séances Snoezelen, les massages, la musique (incluant parfois des instruments comme le « handpan » ou le didgeridoo), les bains de pieds, ou encore les dégustations thématiques participent au bien-être global et à l'exploration des sens.
- **Cognitif** : les jeux de société, quiz, projections, blind tests et animations pédagogiques sont pensés pour stimuler la réflexion, la mémoire, la curiosité, mais aussi pour ouvrir à d'autres cultures ou réalités.
- **Festif & Sorties** : tout au long de l'année, différents évènements sont célébrés : anniversaires, fêtes saisonnières, Halloween, Noël, ou encore la Fête de la musique. Les sorties culturelles (cinéma, musées, marchés, Pairi Daiza, etc.) et excursions en nature (lac de Bambois, bois de Courrière, halage, etc.) viennent compléter cette offre.





Des temps forts ont également rythmé l'année : participation au festival inclusif « Unisound », participation aux Fêtes de Wallonie, moments inter-institutions, concerts, sorties nature (bois, lacs, halages), et célébrations saisonnières (Noël, Halloween...). Ces moments sont autant de passerelles entre les espaces, les institutions et le monde extérieur, favorisant inclusion et ouverture. Ajoutons à ce cocktail l'intervention régulière de l'accordéoniste M. Gaty qui apporte une touche musicale appréciée par tous.

Enfin, le personnel et les bénéficiaires participent activement à des actions solidaires notamment Cap 48 et, pour la première fois cette année, le don de sang. A l'initiative de Marie, éducatrice dans l'espace Terra Nova, une récolte de sang par la Croix Rouge a été organisée sur le site de l'institution. Cette action a, pour la

Croix Rouge, permis d'obtenir des dons de la part de 25 nouveaux donneurs qui seront chaque année invités à renouveler leur don.

Pour le SAJA, ce projet fut l'occasion de créer une collaboration entre nos équipes et la croix rouge, mais également mettre en place une sensibilisation adaptée à tous sur le don de sang par deux stagiaires en soins infirmiers. A noter enfin que chaque donneur a pu avoir accès à un buffet sucré cogéré par Jordan, bénéficiaire du SAJA, accompagné des stagiaires en soins infirmiers.

Outre les activités réalisées, le service continue à faire face au défi lié au taux de présence des personnes accompagnées en journée. La présence et assiduité des bénéficiaires reste donc l'objet d'une attention particulière pour le service. Le taux de présence a fluctué entre 61% et 82%, avec des baisses notables durant les mois d'été (août à septembre). Cela a nécessité une adaptation des équipes et des activités.

Janvier 76,41%	Février 81,10%	Mars 79,30%	Avril 81,10%	Mai 71,71%	Juin 81,94%
Juillet 73,11%	Aout 61,63%	Septembre 65,48%	Octobre 80,59%	Novembre 67,72%	Décembre 65,03%

A propos de la communication inter-équipe, un travail a été mené pour renforcer une communication bienveillante, directe et respectueuse entre collègues. Une attention particulière a été portée à l'objectif et à la forme des échanges afin de soutenir le travail d'équipe au sein des espaces.

L'organisation des sorties quant à elle nécessite une logistique rigoureuse. Une clarification de la politique de sorties a été entreprise afin de renforcer la sécurité, la cohésion et surtout les objectifs pédagogiques de ces moments.

L'autonomie et l'utilisation communication adaptée à tous constituent un défi permanent pour tous les professionnels. Un effort important a été engagé pour rendre l'information accessible aux bénéficiaires : une version pictogramme du planning hebdomadaire a été créée, avec une implication directe des bénéficiaires dans sa préparation et son utilisation.

La cohérence pédagogique entre les espaces mais aussi entre les services qui composent l'institution reste un objectif prioritaire.



L'accueil et l'accompagnement des stagiaires fait, et surtout fera l'objet d'une réflexion approfondie au SAJA. Une forte implication d'étudiants issus d'écoles de formation en soins infirmiers, éducation spécialisée et animation éducative (ECNAS, EPSI, HENALUX, HELB, EPNAM...) permet d'ajouter une dynamique supplémentaire dans les espaces : apporter un regard neuf sur les pratiques, soutien logistique lors des soins, repas et animations, enrichissement mutuel, ...

Si cette collaboration peut constituer un apport certains, notamment en termes de questionnement de nos pratiques, nous ne devons pas oublier la mission première de l'accueil de stagiaires à savoir la formation d'étudiants dans l'accompagnement de la personne polyhandicapée, quel que soit la fonction par laquelle cela se caractérise, qui seront peut-être les collaborateurs de demain. C'est ainsi 23 stagiaires

qui ont été accueillis en 2024.

Au niveau organisationnel, un équilibrage des horaires a été nécessaire afin de répondre à la fluctuation de la fréquentation du service avec les différents mouvements des bénéficiaires (entrées et sorties). L'année a ainsi été marquée par un réajustement des horaires pour assurer une couverture équilibrée des temps de présence, optimisant ainsi l'accompagnement continu des bénéficiaires.

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité, avec pour objectifs :

- De renforcer l'inclusion sociale par des partenariats extérieurs,
- D'approfondir l'accessibilité cognitive et sensorielle des bénéficiaires aux activités et à la vie quotidienne du service,
- Et de soutenir les équipes éducatives par la formation, l'apport de nouveaux outils et de références théoriques réaffirmées.

Le SRA « Les Coteaux Mosans »



Cette année encore, le service résidentiel a proposé aux résidents un panel d'activités à la fois au départ des résidences et également tournées vers l'extérieur. Par le biais de l'« Activité », les différents acteurs des « Coteaux Mosans » poursuivent les objectifs maintenant définis depuis plusieurs années à savoir répondre aux besoins des résidents en matière d'estime de soi, d'appartenance, de sécurité, d'accomplissement ainsi que la valorisation des rôles sociaux.

La réponse au besoin des résidents est envisagée à la fois au niveau individuel qu'au niveau collectif, via la réalisation des projets individuels. Tout comme au SAJA, cet outil vise à assurer une cohérence de prise en considération des besoins spécifiques ainsi que la continuité de l'accompagnement par les différents professionnels qui se relaient à côté de la personne polyhandicapée adulte. Outre les besoins, chaque acteur de l'institution tend à identifier également les centres d'intérêt, les goûts, les envies et les préférences exprimées par la personne polyhandicapée, ainsi que des réticences, refus ou déplaisirs manifestés dans certaines situations.

L'identité de chaque résidence du service est construite autour des personnes qui y vivent, qui s'inscrivent dans un projet et qui véhiculent ses valeurs. En septembre 2024, la résidence, la famille Gaudi a perdu une partie de son identité lors du décès de Carole. Carole a fait partie des pionniers du service résidentiel, sa personnalité tantôt amie, tantôt sœur ou encore amoureuse a marqué notre histoire.

Des projets spécifiques ont vu le jour en 2024. Nous pouvons notamment mettre en avant dans la résidence **Gaudi** la collaboration de l'équipe pluridisciplinaire avec le « SUSa », Service Universitaire Spécialisé pour personne avec Autisme.



Cette dynamique de travail a permis d'établir de nouveaux objectifs adaptés aux besoins du terrain, tout en renforçant la cohérence de l'équipe au sein de la collectivité.

Ce travail commun, fondé sur l'écoute et le partage de compétences a permis de mobiliser l'équipe autour d'objectifs partagés facilitant la coordination et la qualité de l'accompagnement d'un des résidents présentant des besoins spécifiques.

Cette approche commune a permis un climat de travail plus serein, bénéfique tant pour les résidents que l'équipe pluridisciplinaire, et illustre parfaitement la nécessité de jongler avec les besoins individuels et la nécessité de la vie en collectivité par des actions telles que la mise en place de repères spatio-temporels, d'une nouvelle organisation de l'espace de la résidence, ou de manière plus précise par l'établissement de protocoles spécifiques d'accompagnement adaptés à un résident. Cette expérience de collaboration permet enfin de développer notre expertise interne et d'accompagner la montée en compétences des équipes de l'institution.

Fin octobre, Gaudi a accueilli Jérôme, qui provient de « La Douceur Mosane », qu'il avait rejoint en 2008. Cette transition a été assurée par l'ensemble de l'équipe afin de lui proposer un cadre favorisant son intégration et sa nouvelle vie en service résidentielle.



La résidence **Miro** a quant à elle inscrit son activité dans la continuité de l'année 2023. Une attention particulière a été apportée à l'organisation des espaces de vie. Que ce soit à l'intérieur de la résidence comme à l'extérieur, où l'équipe a mené à bien son projet d'aménagement du jardin. L'objectif de ces projets consiste à proposer à la fois un lieu de vie adapté et des espaces qui permettent aux résidents de se sentir « à la maison ».

La résidence a également largement contribué à la remise en route de l'activité « Hippothérapie », pour l'ensemble des résidents du SRA, qui combine des bienfaits tant sur le plan physique que psychologique.

Enfin, l'année s'est clôturée de la plus belle des manières pour les familles de nos résidents. Héritage de la période covid, le « Gang du Père Noël » a choisi une manière originale d'offrir cette année, dans un contexte cette fois beaucoup plus léger, les cadeaux de Noël aux parents. Accompagné de ses acolytes, et à bord de son traîneau motorisé joliment décoré, il a sillonné les routes afin de remettre leurs présents aux familles. Si nous avons maintenant repris la tradition d'organiser un repas de Noël rassemblant les résidents et leurs familles à la DCM, quoi de mieux qu'un évènement festif pour mettre



l'accent sur un principe cher à nos valeurs : rendre acteurs de leurs projets de vie les bénéficiaires de « La Douceur des Coteaux Mosans ».

Picasso n'a évidemment pas été en reste de projets en tout genre, nous pouvons citer de manière non exhaustive l'ensemble des activités extérieures qui se sont ajoutées à l'ensemble des ateliers proposés en interne : l'hippothérapie, l'activité piscine en collaboration avec l'équipe des kinésithérapeutes, le concert hommage à Hans Zimmer « candlelight », sortie au Parc d'aventures scientifiques « SPARKOH », Plankendael ...



L'objectif de ces activités ne s'arrêtent pas à la visite de lieux culturels, elle est également autant d'occasion de favoriser la rencontre des résidents avec des personnes de tout âge et de tout milieu. Elle nous permet aussi, en tant qu'acteur du handicap, de sensibiliser les différents lieux qui reçoivent les bénéficiaires à l'accueil de la personne handicapée et aux enjeux que cela représente encore aujourd'hui dans notre société. Les sorties extérieures sont donc autant d'occasions de partager notre expérience à d'autres acteurs du milieu associatif.

Tout comme pour la résidence Miro, un projet se construit petit à petit dont l'objet et le renouvellement, la modernisation et donc l'adaptation des espaces de vie des résidents. Face aux constats réalisés dans les résidences, mais également dans les espaces du SAJA, il apparaît aujourd'hui nécessaire d'aller rencontrer d'autres institutions accueillant des personnes polyhandicapées afin de continuer à être à la pointe de l'accueil de personnes présentant de telles spécificités. Ainsi, la piste d'un groupe de travail visant à partager les pratiques d'aménagement des locaux des services pour personnes handicapées voit tout doucement le jour afin de réaliser des aménagements qui répondent autant à des critères de qualité qu'esthétiques.



Enfin, l'année 2024 a été l'année des chiffres ronds : **la résidence Gaudi a fêté ses 20 ans, Daniel ses 40 ans et Cécile a quant à elle fêté ses 50 ans.**

Ce qui nous a rassemblé

Si nous avons mis l'accent précédemment sur chacun des services, nous multiplions les moments qui ont pour vocation de nous rassembler. Par « nous », nous entendons à la fois les bénéficiaires du SAJA et les résidents du SRA, les professionnels de l'ensemble des services ainsi que les familles. En effet, depuis quelques années maintenant, nous souhaitons nous réunir sous une identité commune qu'est « La Douceur des Coteaux Mosans » : une institution, un projet de service « s » et une équipe de professionnels tous, quel que soit leur fonction, au service d'un projet commun.

L'été a notamment été riches de moments de convivialité. La traditionnelle fête de la musique de la DCM nous a permis de convier les résidents et bénéficiaires de la DCM, leurs familles mais aussi nos voisins de « CARPE DIEM asbl » à une après-midi de détente soutenue par la présence d'un artiste live, lui-même parent d'un enfant en situation de handicap. Puisque nous évoquons nos proches camarades de l'autre côté de la rue, nous avons pu également les inviter aux fêtes de Wallonie façon DCM. Ces moments, d'abord festifs, permettent de multiplier les moments de rencontres et de participation à une vie sociale riche qui va au-delà des murs de l'institution.



Impossible de faire l'impasse sur l'été des festivals en Belgique. Encore une fois, les résidents des « Coteaux Mosans » ont pu assister à une série de concerts au **Festival des Solidarités** à Namur ainsi qu'au « festival le plus inclusif de Belgique : l'**Unisound Festival**. L'été s'est enfin clôturé par un barbecue réunissant en journée l'ensemble des bénéficiaires et résidents dans les jardins de l'institution avant de laisser place au barbecue de fin d'été du personnel au même endroit quelques heures plus tard.



D'un point de vue pédagogique, le mois de septembre a été l'occasion pour l'asbl d'organiser deux journées pédagogiques sur le thème de « **la journée type** ». En effet, nous annonçons en 2023, via un objectif prioritaire du contrat par objectifs, notre volonté d'« identifier une journée type relativement flexible en fonction des besoins des bénéficiaires ». Ce carcan doit permettre à chaque service de mettre en place au quotidien des activités au service des bénéficiaires et résidents qui répondent au mieux à leurs besoins respectifs mais aussi de la collectivité.

Nous avons également indiqué la mise en place d'un groupe de travail via appel à candidature. Nous avons cependant souhaité être un peu plus créatifs et ainsi avons organisé une **élection sans candidat** afin de nommer les représentants de chaque service qui composeront le groupe de pilotage. Quatre professionnels ont ainsi été désignés par leurs pairs et auront à cœur, en collaboration avec la direction pédagogique, de démarrer le groupe de travail en 2025 qui se basera sur les propositions récoltées lors des deux matinées.

L'après-midi avait quant à elle pour objectif d'offrir une « mise au vert » au personnel. Au menu : randonnée, parcours de course à pied, ou jeux de société sur place afin de permettre à chacun de se rencontrer dans un cadre différent que le milieu professionnel. Nous avons pour ambition de maintenir et renouveler cette formule dans les années à venir, en l'agréant notamment de la participation de professionnels extérieurs afin de nourrir nos réflexions.



Autre moment fédérateur et non des moindres, la DCM a participé en avril et pour la première fois au **Baloise Namur Semi-Marathon** ! Il faut remonter quelques années en arrière pour retrouver l'origine de ce défi un peu fou. L'équipe de kinésithérapeutes désireux de faire connaître une expérience sportive aux résidents a commencé à participer occasionnellement à divers joggings de quelques kilomètres durant les week-ends. Ils ont croisé sur leur route le **RC Namur**, club de running qui compte parmi ses membres quelques personnes réunies autour d'un projet : faire participer à des courses des personnes en situation de handicap à l'aide d'une Joëlette. Quelques temps plus tard, le 6 avril 2024 précisément, nous avons pu retrouver Mélanie, Marie, Amandine, Rinor, Samuel et Florent sur la ligne de départ prêts à accompagner Coralie, Armonie et Quentin, avec le soutien du RC Namur, afin de rejoindre l'arrivée 21,097 km plus loin.

A la fois expérience humaine, projet sportif et événement fédérateur, cet exploit a permis de rassembler des professionnels de tous les services : équipe paramédicale, éducative, service d'appui et direction autour d'un seul et même but. Il ne faut pas non plus oublier le soutien des autres collaborateurs de la DCM, de sponsors (Ofac+ et Duo Catering) et des familles sur le parcours et tout le travail préparatoire ou de logistique avant, pendant et après l'évènement qui sont autant d'ingrédients nécessaires à la réalisation de ce défi et qui ont renforcé la cohésion d'équipe et le sentiment d'appartenance.

Cette participation a également été l'occasion de donner une nouvelle visibilité à l'institution tout en offrant une expérience inoubliable aux trois résidents/semi-marathoniens. Ce projet nous aura enfin permis, grâce également à la marche organisée quelques semaines plus tard par l'asbl **Les maillons de la Solidarité**, de récolter environ 15 000 € et permettre l'achat de trois buggys adaptés aux bénéficiaires des deux services. En résumé, nous avons pu afficher fièrement les valeurs de l'institution que chacun porte jour après jour au quotidien.

Le rendez-vous est d'ailleurs déjà pris pour l'année prochaine et qui sait si d'autres défis encore plus fous viendront ponctuer les prochaines années ?!



Chapitre 3 : Bilan du service social

Emilie Delneste, assistante sociale

Les admissions et fin de collaboration au sein de l'asbl

Le service d'accueil de jour pour adultes « La Douceur Mosane »

En 2024, le service d'accueil de jour pour adultes (SAJA) « La Douceur Mosane » a accueilli sept nouveaux bénéficiaires. Quatre d'entre eux relèvent de la catégorie de subventionnement C et trois de la catégorie B.

Au cours de cette même année, cinq bénéficiaires du service d'accueil de jour étaient en recherche active d'un accueil en structure résidentielle. Un seul bénéficiaire a pu être accueilli dans un SRA de son choix.

À la suite du travail de collaboration et de sensibilisation du réseau entamé en 2023, diverses demandes d'accueil en SAJA sont adressées au service social. Ces demandes sont relayées principalement par les agents des bureaux régionaux de l'AViQ ou par des services d'accueil pour jeunes. La consultation régulière de la liste unique de l'AViQ par le service social DCM permet également l'accueil de 3 bénéficiaires parmi les 7 entrées en 2025.

Une suite favorable n'a pas pu être accordée à une petite dizaine de candidatures obtenues via la liste unique. Parmi celles-ci, nombreuses sont celles de personnes présentant un profil dit « à double diagnostic ». Le SAJA n'est actuellement pas en mesure de répondre à ces types de besoins. Néanmoins les demandes d'accueil sont conséquentes et toujours croissantes au cours des années.

De plus, la problématique des transports reste un frein important dans l'accessibilité de nos services aux candidats. Nos partenaires principaux en matière d'organisation de transports adaptés ont eux-mêmes des limites en termes de zones géographiques couvertes. Ces sociétés recensent également de nombreuses demandes pour un nombre de places limitées dans les véhicules. Enfin, le montant des tarifs, bien que concurrentiels, constituent une charge financière conséquente pour les bénéficiaires résidant en dehors du grand Namur.

Le projet de vie des jeunes adultes en service d'accueil pour jeunes est également en évolution. Les parents de ces jeunes sont fréquemment actifs sur le marché du travail. Une orientation vers un service résidentiel pour adultes est donc généralement envisagée à la majorité du jeune. Conséquence directe de cette évolution, l'accueil en SAJA n'est actuellement plus un passage obligé dans le trajet de vie des personnes polyhandicapées avant l'accueil en service résidentiel.

Enfin, et de manière plus générale, nous notons une diminution du nombre de personnes relevant de la catégorie de subventionnement C (polyhandicap de grande dépendance). L'AViQ réalisant un constat identique. Les personnes en demande d'un accueil en structure d'accueil de jour présentent davantage de capacités motrices, intellectuelles et/ou de comportements défis.

Le service résidentiel pour adultes « Les Coteaux Mosans »

Le service résidentiel pour adultes « Les Coteaux Mosans » a malheureusement connu un décès au cours de l'année 2024. Un nouveau bénéficiaire rejoint la résidence Gaudi en octobre 2024.

La liste d'attente du service résidentiel pour adultes « Les Coteaux Mosans » compte un peu moins de 50 inscrits. Lors d'une place disponible, la priorité est donnée aux bénéficiaires du service d'accueil de jour pour adultes « La Douceur Mosane ».

Le nombre de demandes d'accueil au sein du SRA est constante et peut être évaluée à environ 10 demandes par an de personnes fréquentant d'autres services que notre SAJA. Aucune inscription n'est actuellement réalisée sur liste d'attente pour ces personnes. Actuellement seules les personnes fréquentant le SAJA « La Douceur Mosane » et exclusivement relevant de la catégorie C relativement à l'agrément du SRA sont inscrites sur la liste d'attente du service.

Les démarches réalisées au cours de l'année 2024

- *Partenariat avec les familles*
 - Rencontres, suivi des demandes diverses des familles liées au suivi administratif du dossier de leur enfant, frère ou sœur.
 - Accompagnement des familles dans les démarches liées à la réponse aux besoins de leur enfant, frère ou sœur.
 - Accompagnement de bénéficiaire et de leur famille lors de visite de service résidentiel.
 - Procédure d'admission : récolte d'informations au sujet de nouveaux bénéficiaires et transmission des informations au personnel DCM dans le cadre des admissions.
- *Collaboration avec le réseau*
 - Collaboration et contacts avec les services répit, autres SRA, services partenaires afin de répondre aux demandes des bénéficiaires et leur famille.
 - Visite de services résidentiels pouvant correspondre aux attentes et besoins des bénéficiaires SAJA en vue d'une future collaboration.
 - Contacts avec les services sociaux des hôpitaux pour obtenir des informations relatives à nos bénéficiaires hospitalisés.
- *AViQ*
 - Réalisation et transmission des documents utiles à l'accueil des personnes en service.
 - Tenue d'un échéancier des dates de fin d'accords de prise en charge dans le service et à propos du matériel d'incontinence et réalisation des démarches pour la prolongation d'accord.
 - Rencontre avec les agents des bureaux régionaux dans le cadre de la prolongation d'accord de prise en charge des bénéficiaires.
 - Réalisation des démarches relative à la DILU pour l'orientation vers d'autres structures.
 - Démarches pour l'inscription de bénéficiaires sur la liste unique de l'AViQ et informations à propos des enjeux de l'inscription sur celle-ci.
 - Informations générales relatives aux droits et intervention financière en matière d'aide matérielle et aide à la rédaction de la demande.
 - Récolte et envoi des factures de matériel incontinence au service paiement en vue d'un remboursement.
- *Justice de Paix, SPF DG Personnes handicapées et Mutualités*
 - Information générale aux familles quant aux droits du bénéficiaire et des démarches à réaliser.

- Contacts avec les administrateurs et communication des informations à propos du bénéficiaire dans le but de coordonner la prise en charge.
- Médiateur entre les demandes de la famille et les instances.
- Demande d'obtention de l'attestation de handicap.

Les perspectives pour l'année 2025

- *Le travail de collaboration avec le réseau pour le SAJA*

Le constat à propos des candidatures SAJA de 2024 reste de mise début 2025. Le SAJA étant toujours confronté à une fréquentation moindre relativement aux subsides obtenus au moment du calcul de ceux-ci.

Le nombre de bénéficiaires au SAJA est insuffisant et la croissance de l'accueil des personnes relevant de la catégorie B diminue le nombre de points à récolter pour atteindre pour l'objectif point.

La volonté est donc de maintenir ce travail de réseautage afin de répondre aux besoins de personnes présentant des besoins liés à notre objet social.

- *Le travail de réécriture du règlement d'ordre intérieur et de la convention d'accueil*

L'année 2024 est également marquée par l'amorce du travail de réécriture du règlement d'ordre intérieur et de la convention d'accueil des deux services composant l'ASBL. Cette ébauche de travail a été réalisée en collaboration avec les responsables de service et la direction pédagogique.

En effet, en plus de répondre à une exigence du pouvoir subsidiant, ce travail participatif de réécriture permet au service social de perfectionner et renforcer la collaboration et le lien de confiance avec les familles. Il a permis également de questionner et redéfinir les balises de l'accueil des bénéficiaires dans un objectif toujours croissant d'amélioration de la qualité de l'offre de service.

Ce travail est à poursuivre en 2025.

Chapitre 4 : Bilan du Pôle Santé

Dr Frédérique Feron, Direction médicale

MEDICAL

Infirmière au SAJA :

Anne Marneffe continue d'accompagner les équipes, notamment dans la préparation des médicaments, la vaccination mais aussi dans la réflexion autour de la santé de nos bénéficiaires.

Equipe Infirmière au SRA :

L'équipe infirmière externe mise en place depuis fin 2023 trouve ses marques dans une collaboration pédagogique-médicale gardant le bénéficiaire dans sa globalité au centre de la réflexion et de la coordination des soins. Elle passe 2x/j dédiant un(e) infirmier(ère) par résidence. Elle participe aux réunions des éducateurs permettant de renforcer cette collaboration.

Mise en place d'une infirmière référente indépendante :

Le départ de Julie Rousseaux, infirmière salariée au SRA jusqu'en juin 2024, et la paupérisation de la profession rendant extrêmement compliqué d'attirer un temps plein infirmier salarié nous poussent à continuer à réinventer et faire évoluer l'encadrement infirmier.

Maud Demaseure, qui coordonne déjà depuis décembre 2023 l'équipe infirmière externe et connaît le service résidentiel, a accepté de prêter un temps partiel en qualité d'infirmière référente. Elle coordonne ainsi la prise en charge médicale de nos bénéficiaires à partir du mois de mai 2024.

Ses missions sont :

- L'encadrement de l'équipe infirmière de la SRL MSD Mosan quant aux soins à effectuer auprès des résidents
- La coordination de la distribution des médicaments (la préparation étant effectuée par les prestataires de soins de la MSD Mosan).
- Le suivi des soins apportés aux résidents ainsi que de l'application des protocoles de soins établis par le médecin traitant selon les observations faites.
- L'accompagnement des médecins traitants lors de leur visite, le suivi de la mise en route des traitements ainsi que la communication de ceux-ci vers les équipes éducatives afin d'assurer une continuité de soins.
- Assurer l'organisation des rendez-vous médicaux des résidents en collaboration avec les chefs éducateurs. Intégrer le suivi de ces rdvs dans les dossiers médicaux des résidents
- Etablir des rapports de coordination de soins permettant une communication adéquate vers les équipes éducatives et les équipes de nuit afin d'assurer une bonne continuité des soins.

- Travailler en multidisciplinarité avec l'équipe éducative dans le but d'une prise en charge globale de la santé des résidents.
- Etablir ou participer à la rédaction de la partie médicale des projets individuels de vie des résidents qui ont lieu au minimum 1x/2ans.
- Etablir et/ou améliorer les protocoles de soins des résidents, en accord/partenariat avec le médecin coordinateur
- Veiller à la gestion des stocks de matériel de soins en collaboration avec le service logistique de la DCM.
- Entretien/ surveillance du matériel de soins médicaux.
- Communiquer avec les familles via les canaux de communication de la DCM lorsque la situation médicale le nécessite.

Mise en place de réunion pédagogique-médicales qui visent à favoriser une approche globale et de permettre au pôle santé de se positionner en appui à l'équipe pédagogique

COORDINATION PARAMEDICALE

La nouvelle organisation du comité de direction présentée plus haut a rapidement mis en avant la nécessité de créer une fonction qui se chargera de coordonner l'équipe paramédicale.

Sébastien Recloux est ainsi entré en fonction en juin 2024. Parmi **les missions réalisées cette année**, nous pouvons notamment retenir :

- **La remise en ordre des accords de pathologie lourde des bénéficiaires** : *compléter les demandes suivants pathologies et dossiers de nos usagers, suivi des signatures par les médecins traitants (prolongation) ou par médecins spécialistes (nouvelle demande), suivi des parents ou représentants légaux pour informations médicales).*
- **Remise à niveau des prescriptions médicales justifiant les prises en charge de kinésithérapie de nos bénéficiaires** (*contacts avec médecins traitants et médecins spécialistes).*
- **Remise en ordre du suivi des aides orthopédiques pour nos bénéficiaires** : *signatures des demandes (annexes AVIQ) par les médecins spécialistes ou médecins généralistes, suivi des signatures par les représentants légaux, suivi des dates de renouvellement du matériel orthopédique de nos usagers, suivi des interventions ou livraisons de matériel par les sociétés bandagistes partenaires.*
- **Actualisation des plans de traitement et de suivis individuels des usagers** : *plans de prises en charge individuelle en kinésithérapie des usagers DM et CM (en cours), relance suivi individuel en logopédie et ergothérapie pour les usagers à l'échelle DCM, remise en route des réunions entre le pôle paramédical et les équipes pédagogiques.*

- **Participation aux réalisations et réunions de présentation des projets individuels (PII-PPH) des résidents :** *présences systématiques pour les parties paramédicales, rencontres avec les représentants légaux, traduction des demandes individuelles dans les plans de soins des usagers.*
- **Remise à niveau de la gestion administrative de l'équipe paramédicale** *(respect et adaptations des horaires, demandes de congés et récupérations, organisation des présences pour garantir le suivi des usagers, gestion des absences et recrutement.*
- **Participation à la mise en place d'une consultation médecine physique au sein de la douceur des coteaux mosans** *(projet en cours avec le CHU Namur Mont-godinne, consultation 1X/mois lundi après-midi, début programmé pour juin 2025).*
- **Réorganisation globale des services de kinésithérapie de « La Douceur Mosane » et des « Coteaux mosans » (en cours)** *(Groupe de travail avec Florent PLAYE, réorganisation des horaires pour une coordination transversale DM-CM (en cours), remise en route de procédures communes entre DM et CM pour les plans de traitement, bilans fonctionnels, matériel orthopédique, ...).*

Nous pouvons donc constater tant au niveau de la gestion administrative que de la gestion d'équipe des soins paramédicaux que l'arrivée de cette fonction a permis une avancée certaine dans l'accompagnement paramédical de nos bénéficiaires.

Informatisation progressive des dossiers :

Dans le but d'améliorer la gestion de l'information et la coordination des soins, nous avançons dans l'informatisation des dossiers médicaux de nos bénéficiaires via le logiciel « Peps Médico-social » :

- Rédaction en cours des anamnèses médicales :
 - Mise à jour des anamnèses médicales progressives par résidence.
 - Chaque nouvelle entrée voit son anamnèse médicale rédigée directement dans le Peps.
 - A chaque PIV, l'anamnèse médicale est créée ou actualisée dans le Peps.
- Anamnèses infirmières complètement mises à jour dans le Peps par Maud Demaseure et Anne Marneffe.
- Procédures de soins créées par Maud. A terme, elles remplaceront les fiches de soins qui se trouvent à l'entrée des chambres des résidents.
- Poursuite de la PMI, collaboration avec la pharmacie.

Audit Pharmaceutique :

En avril 2024 a eu lieu un audit pharmaceutique à notre demande afin d'analyser et d'améliorer le circuit du médicament au SAJA. Grâce à l'expérience acquise au service résidentiel, nous avons pu confirmer nos axes d'amélioration autour du circuit du médicament à savoir qui comporte

notamment la sécurisation des stocks, la mise à jour des dossiers médicaux, la mise à jour de nos pratiques concernant les traitements dits « si nécessaires »,

Collaboration avec des services externes :

La mise en place d'une consultation de médecine physique avait été annoncée pour fin 2024. Au fur et à mesure des rencontres avec différents médecins spécialistes d'horizons différents, il nous est apparu que notre projet tel que nous l'avions pensé en 2023 nécessitaient des améliorations et précisions.

Nous avons poussé plus loin la réflexion entamée, via la rencontre de différents spécialistes donc, et entamé les démarches administratives pour faire aboutir une collaboration avec le Dr Gillain, spécialiste en médecine physique et qui travaille au centre IMOC du CHU de Mont-Godinne.

Une consultation sur notre site aura lieu maximum une fois par mois et débutera en juin 2025. Elle facilitera ainsi un suivi de nos bénéficiaires en leur évitant certains déplacements, mais aussi et surtout permettra pour le médecin de rencontrer le bénéficiaire dans son lieu de vie et d'échanger avec le personnel qui l'accompagne au quotidien.

De cette collaboration pourra aussi naître des supervisions avec l'équipe de kinésithérapie afin d'établir des prises en charges globales qui se rapproche le plus possible des besoins.

Décès :

On ne peut évoquer l'activité médicale en 2024 sans avoir un mot, une pensée pour Carole qui nous a quittés le 01/09/24.

Les derniers mois qu'elle a passés auprès de nous ont suscité une réflexion sur l'évolution et l'aboutissement de l'accompagnement. Réflexion qui avait déjà vu le jour à la suite de l'accompagnement palliatif d'autres résidents.

Jusqu'où sommes-nous capables de proposer un accompagnement de qualité dans le respect du bénéficiaire, de la famille et des capacités émotionnelles des équipes ?

Cette réflexion met en lumière la nécessité d'un appui de l'équipe médicale pour permettre aux équipes pédagogiques de pouvoir accompagner jusqu'au bout une personne qui leur est chère sans pour autant dépasser ses propres limites.

C'est une réalité de l'évolution de l'accompagnement, réel défi pour nos équipes dans les années à venir, que nous avons à cœur de relever. Se poser, écouter, réfléchir ensemble, s'adapter à chaque situation nous permettront de rester fidèle à cette volonté d'accompagnement global jusqu'au bout du possible.

Challenges futurs :

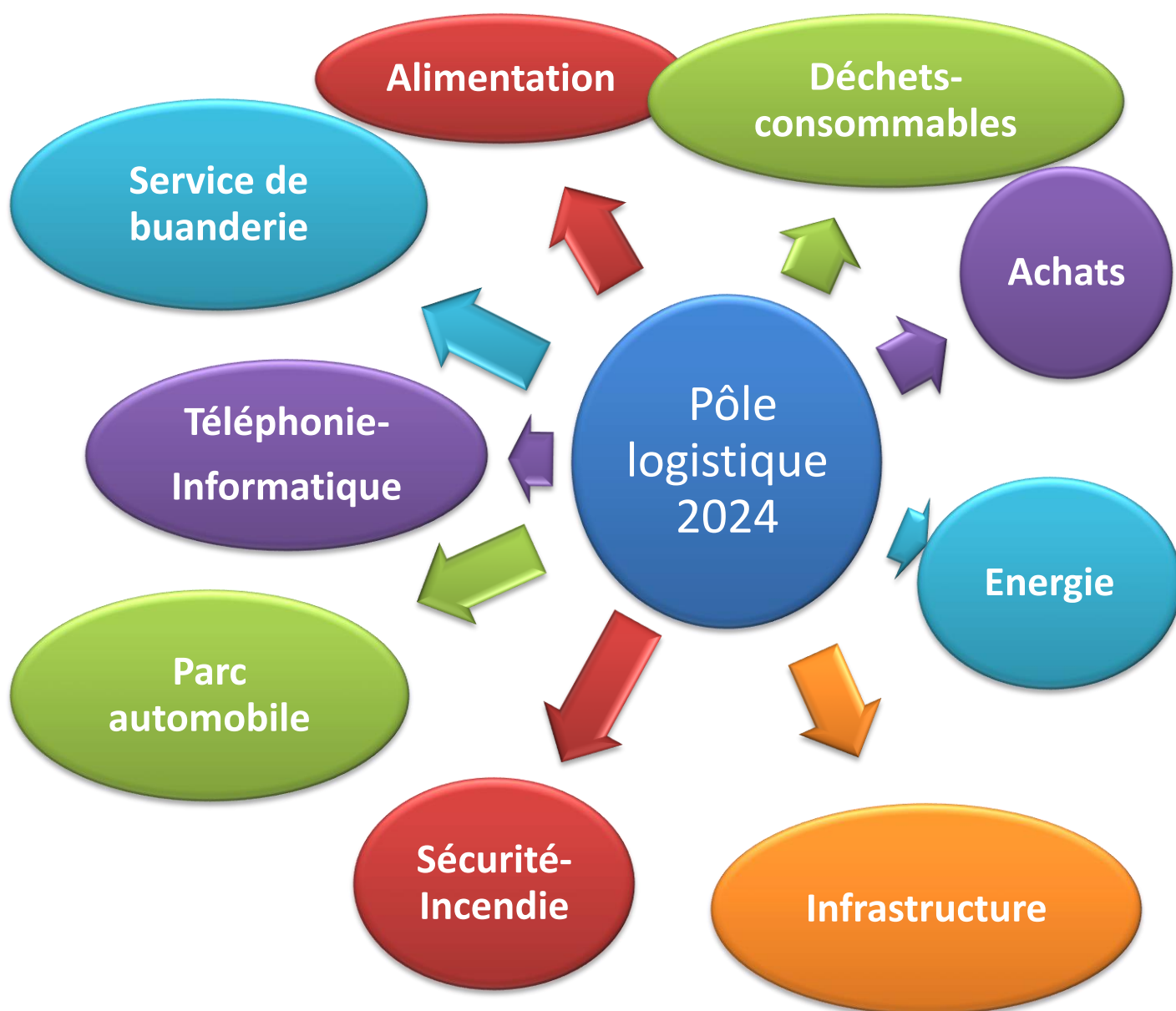
- Faire aboutir l'informatisation des dossiers médicaux
- Poursuivre la réflexion sur le protocole d'accompagnement, repris dans notre « contrat par objectifs » et donc sur l'accompagnement médical, paramédical et notamment en termes d'accompagnement de fin de vie.
- Réflexion autour des aidants qualifiés.
- Continuer de stimuler le travail pluridisciplinaire afin d'apporter un encadrement global de qualité à chaque bénéficiaire.

Chapitre 5 : Bilan du service logistique

Noëlle Dandoy, responsable services logistique et infrastructure

La responsabilité des services d'appui est assumée par Madame Noëlle Dandoy.

Les thématiques déployées tout au long de l'année 2024 sont les suivantes :



L'Alimentation :

4ème année de fonctionnement avec notre partenaire Duocatering : avec cette expérience de quelques années, nous pourrons affiner notre cahier spécial des charges pour le futur marché public qui sera à passer pour fin 2026.

Le service de buanderie : La collaboration avec la blanchisserie ENTRA est excellente. Nous avons la possibilité d'ajuster nos commandes avant chaque livraison.

La blanchisserie du Samson reste notre partenaire pour l'entretien le linge des bénéficiaires qui en ont fait la demande. Le linge qui nous appartient est également pris en charge par ENTRA.

La Téléphonie et l'informatisation :

*Mise à jour du matériel informatique

*Achat de 5 pcs portables pour les nouvelles fonctions qui arrivent début 2025

*Passage à la fibre prévu pour 2025.

Notre Parc automobile :

*Entretien et passage au CT pour les 3 véhicules.

*Livraison du VW Caddy : ce véhicule nous permet de transporter une personne en voiturette et 4 passagers mobiles et le chauffeur.

*Passage du Doblo à l'IT Henri Maus pour un polissage de la carrosserie.

La sécurité :

*Recyclage du SLCI.

* Formation en secourisme industriel pour 12 travailleurs DCM.

*Placement d'une boîte de secours près de chaque pointeuse.

*Mise à jour des fiches de données de sécurité et des modes d'emplois des outils et produits utilisés par notre ouvrier. (CPI)

*Réalisation d'un classeur par résidence/espace reprenant tous les modes d'emploi des appareils utilisés dans les résidences. (CPI)

*Révision des procédures incendie et d'évacuation. (CPI)

*Placement d'une armoire qui ferme pour la livraison des médicaments.

*Entretien et remplacement éclairage de secours.

*Affichage de la procédure accident corporel. (CPI)

La Gestion des déchets :

Notre quantité de détritux est en légère augmentation : 24 346 tonnes. En 2023 elle était de 23 435 tonnes.

Energie

Consommations DCM 2024

- Gaz : 261.263 MWH (fevr-dec) 2023 : 328.869 MWH
- Eau : 1110 M³ 2023 : 2476 M³
- Electricité : 98.625 MWH 2023 : 102732 MWH
- Panneaux photovoltaïques : 59.32 MWH 2023 : 23.17 MWH

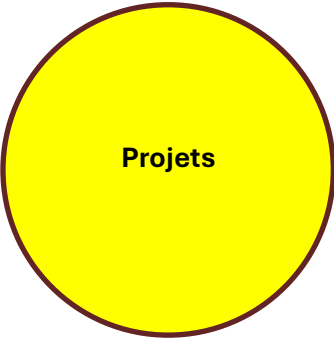
*Nous continuons à remplacer les éclairages par du Led .

Achats

- Achat de 3 buggys de courses : cette activité connaît un véritable engouement au sein du personnel de la DCM.
Ces achats ont pu être réalisés grâce à des dons de diverses associations : les maillons de la solidarité et la fondation roi Bauduin.
- Remplacement de la machine à laver de la buanderie CM.
- Achat de 5 pcs portables pour les futures nouvelles fonctions DCM.
- Remplacement du pc GHR
- Remplacement de 2 brancards de soins pour 2 espaces DM.

Infrastructure

- Des contrats de maintenance annuelle couvrent la plupart de nos appareils et systèmes, ce qui nous permet une gestion précise des remplacements et travaux de mise en conformité.
- Une attention particulière est toujours donnée à l'entretien et au remplacement systématique des systèmes vieillissants ou obsolètes.
- Contrôle basse tension (tous les 5 ans)
- Révision du plan de prévention incendie avec Ethias : placement de porte coupe-feu dans l'atelier du n°9 et plusieurs autres aménagements qui seront à réaliser.
- Placement de trappes coupe-feu dans le réfectoire.
- . Mise en conformité de la cabine à haute tension.
- Travaux importants à la suite de soucis avec les évacuations des eaux usées du réfectoire.
- Réaménagement du secrétariat.
- Peintures des murs chez Echasseurs.
- Rabattage des haies à 160cm de façon à ce que nous puissions les entretenir nous-même par la suite.



Projets

- Permis de Bâtir accordés pour le SRNA et la salle polyvalente. Les marchés publics sont lancés.
- Implémentation de Peps pour 2025.
- Passage à la fibre avec Proximus.
- Rafrachissement des pièces et espaces qui le nécessitent.
- Tour des Bâtiments avec chaque responsable pour identifier les travaux à prévoir dans les années à venir.
- Mise en conformité de la basse tension.
- Demande de devis pour remplacement châssis Echasseurs.
- Continuer la mise en conformité avec le plan de prévention d'Ethias.
- Economies d'énergie, seconde main et réutilisation intelligente du matériel disponible font toujours partie dans notre ADN.

- Notre second ouvrier a donné sa démission, 2025 sera une année de réorganisation avec une collaboration entre Christophe, notre ouvrier, et les sous-traitants sélectionnés pour la réalisation de certains travaux.

Chapitre 6 : Bilan du service des Ressources Humaines

Samuel Kola, responsable RH

L'ASBL est accompagnée par le secrétariat social « Groupe S » depuis 2004. Celui-ci traite principalement de la salarisation des prestations.

Ce chapitre se compose de sujets propres à la gestion des Ressources Humaines :

Cadastre du personnel - Ecart par rapport aux normes

Ces tableaux indiquent la somme des prestations effectuées ou assimilées pour le personnel repris par l'AVIQ (personnel fonds propres, A.P.E., Maribel, CPE et / ou article 60). Il s'agit du résultat du cadastre envoyé à l'AVIQ en vue de contrôler les normes minimales d'encadrement, la moyenne des anciennetés barémiques ainsi que la répartition des catégories du personnel d'accompagnement.

SRA « Les Coteaux Mosans »

Exercice:	2024	1. Répartition du personnel devant répondre à des normes minimales			
N° d'agrément:	425		Personnel propre	Prestataires extérieurs	TOTAUX
Dénomination du Service:	Les COTEAUX MOSANS	OUVRIERS	3,99	0,605	4,595
		ADMINISTRATIFS	1,03	0,475	1,505
		DIRECTEURS	0,49	0,02	0,51
		SOUS DIRECTEURS	0,08	0	0,08
Régime:	SRA	ASSISTANTS SOCIAUX	0,55	0	0,55
		a. Personnel non-éducatif :	6,14	1,1	7,24
		PSYCHOLOGUES	0,25	0	0,25
		PARAMEDICAUX	3,44	0,35	3,79
		Personnel éducatif Catégorie I	11,66	0,055	11,715
		Personnel éducatif Catégorie II	23,81	0	16,35
		CHEFS de GROUPE	0,60	0	0,60
		b. Personnel éducatif :	39,76	0,405	40,165
		c. Personnel spécial :	0	0	0
		d. Médecins :	0	0,15	0,15
2. Ancienneté pondérée du service :					
11,06	Ans				
		GLOBAL	45,9	1,505	47,405

Les normes d'application en 2024 selon le taux d'occupation en week-end des 30 résidents :

	Normes 30c OMR 29.693
Personnel éducatif	22,194
Personnel non-éduc.	3,845
Totaux	26,039

Nous pouvons établir les constats suivants :

Personnel éducatif : Augmentation de 17,971 ETP par rapport aux normes

Personnel non éducatif : Augmentation de 3,395 ETP par rapport aux normes

Pour un total d'augmentation de 21,366 ETP

Ces augmentations nous permettent d'encadrer jour et nuit l'ensemble des bénéficiaires, de subvenir à l'ensemble de leurs besoins (accompagnement, activités, nursing...) et d'effectuer de plus en plus de soins à deux accompagnants, pour des raisons de sécurité et de bien-être.

SAJA « La Douceur Mosane »

Exercice:	2024	1. Répartition du personnel devant répondre à des normes minimales			
N° d'agrément:	311		Personnel propre	Prestataires extérieurs	TOTAUX
Dénomination du Service:	La Douceur Mosane	OUVRIERS	1,51	0,605	2,115
Régime:	SAJA	ADMINISTRATIFS	2,42	0,475	2,895
		DIRECTEURS	0,49	0,02	0,51
		SOUS DIRECTEURS	0,08	0	0,08
		a. Personnel non-éducatif	4,5	1,1	5,6
		ASSISTANTS SOCIAUX	0,56	0	0,56
		PSYCHOLOGUES	0,25	0	0,25
		PARAMEDICAUX	2,91	0	2,91
		Personnel éducatif Catégorie I	7,54	0,055	7,595
		Personnel éducatif Catégorie II	6,71	0	6,71
		CHEFS de GROUPE	0,90	0	0,90
		b. Personnel éducatif :	18,87	0,055	18,925
		c. Personnel spécial	0	0	0
		d. Médecins :	0	0,15	0,15
2. Ancienneté pondérée du service					
21,87	Ans				
GLOBAL			23,37	1,155	24,525

Les normes d'encadrement prévues par l'arrêté du Gouvernement wallon sont pour le service d'accueil de jour :

	28 agréments : 8127 points	6 conventions : 1738.5 points	Normes Totales
Personnel éducatif : 1,12 ETP/1000 points	1,12 ETP x 8,127 = 9,1022 ETP	1,12 ETP x 1.7385 = 1.947ETP	11.049 ETP
Personnel non éduc. 0,31 ETP / 1000 points	0,31 ETP x 8,127 = 2,5194	0,31 ETP x 1.7385 = 0.538 ETP	3,0574 ETP
Totaux	11,6216	2,485	14,1064 ETP

- Personnel éducatif : Augmentation de 7,876 ETP par rapport aux normes
- Personnel non éducatif : Augmentation de 2,543 ETP par rapport aux normes

Pour un total d'augmentation **10,419 ETP**

Tout comme au SRA, ces augmentations nous permettent d'encadrer l'ensemble des bénéficiaires, de subvenir à l'ensemble de leurs besoins (accompagnement, activités, nursing ...) et d'effectuer de plus en plus de soins à deux accompagnants, pour des raisons de sécurité et de bien-être.

Analyse générale 2024

Mouvement du personnel

Nombre					
ANNEE	MOIS	1- présent	2- entrant	3- sortant	Total général
2024	1	98	1	2	101
	2	97	3	1	101
	3	99	1	3	103
	4	97	1	2	100
	5	96	0	2	98
	6	94	2	2	98
	7	94	8	2	104
	8	100	3	5	108
	9	98	1	2	101
	10	97	1	2	100
	11	96	4	1	101
	12	97	4	8	109
Total 2024		1163	29	32	1224
Total général		1163	29	32	1224

Nombre	MOTIF					
MOIS	Préavis par le travailleur	Fin CDD	Démission sans préavis	Licenciement	Pension	Total général
1	99	1	1			101
2	100	1				101
3	100	2	1			103
4	98	1		1		100
5	96	2				98
6	96	1				98
7	102	1			1	104
8	103	5				108
9	99	1	1			101
10	98	2				100
11	100	1				101
12	101	8				109
Total général	1192	2	26	2	1	1224

Nombre total d'heures rémunérées

DCM	CM	DM
136 599,99 heures	84582,84 heures	52017,15 heures

Nombre total d'heures de salaire mensuel garanti

DCM	CM	DM
8948,36 heures	6031,38 heures	2916,98 heures

Nous pouvons observer :

Pour l'ensemble de la Douceur des Coteaux Mosans, le taux de salaire mensuel garanti est de 6,55 %. Pour chaque service, le taux relatif est le suivant :

- CM : 7,13 %
- DM : 5,61%

Heures inconfortables – 2024

Un total de 152 973,21€ (hors charges patronales) a été utilisé pour la rémunération des heures de prestation inconfortables (entre 20h et 6 h ; samedi, dimanche et jour férié). La participation de l'Aviq s'élève à 160.806,87 € pour l'année 2024.

Dans le tableau se trouvent les pourcentages affectés en plus de la rémunération aux tranches horaires dites inconfortables :

Nuits du lundi au samedi		Le samedi		Dimanche et jour férié	
De 20 h à 6h	35 %	De 6h à 20h	26 %	De 0 à 24h	56 %

Regard sur les Aides à l'emploi

APE

Les travailleurs repris dans la décision APE sont au nombre de 71 en date du 31.12.2024.

Les emplois APE sont répartis comme suit :

Les Coteaux Mosans : 51 travailleurs

La Douceur Mosane : 20 travailleurs

CPE

À partir du 01.01.2022, les emplois CPE sont intégrés dans le nouveau système APE au même titre que les emplois APE.

Nous avons actuellement 1 contrat CPE temps plein à durée déterminée qui a débuté le 11/09/2021 et qui s'achève le 30/09/2025.

Maribel

Nos accords avec le fonds Maribel portent sur 4 x 0,5 ETP (encadrement éducatif).

Mirena

Depuis 2010, nous entretenons une collaboration fructueuse avec le service de la Mirena (Namur-Dinant). Ce service a pour but d'être une interface entre les employeurs et les demandeurs d'emploi des arrondissements de Namur et Dinant. Il aide les demandeurs d'emploi à trouver un travail stable et de qualité, et ce, le plus rapidement possible. Du côté des employeurs, nous avons recours à ce service afin de procéder à certains recrutements.

De plus, nous participons activement à la formation de ces demandeurs d'emploi via des stages ou lors d'interventions à des formations in situ.

Points particuliers

Composition de l'équipe syndicale et des représentants des travailleurs

En mai 2024, des élections sociales ont été organisées au sein de notre ASBL afin de désigner les représentants des travailleurs. Cependant, la procédure a dû être arrêtée car un seul candidat s'est présenté.

Comme le prévoit le SPF Emploi en l'absence d'autres candidatures, il a été mis fin au processus électoral. La délégation syndicale reprend donc une série de compétences propres au CPPT et se compose de :

Francq Aurore, déléguée syndicale ;

Hamtiaux Renaud, délégué syndical et représentant CPPT effectif.

LIANTIS

Le rapport d'activités du SEPPT (Service Externe pour la Prévention et la Protection au Travail) est annexé.

Evènements

Cette année, notre souper du personnel s'est déroulé à l'Abbaye Notre-Dame du Vivier, un cadre chaleureux qui a permis à toute la DCM de se retrouver hors du contexte professionnel.

Ce moment convivial a permis de renforcer les liens entre collègues autour d'un bon repas, dans une ambiance détendue et agréable. Nous espérons renouveler cette belle initiative dans les années à venir.



Ce fut également l'occasion de saluer et de mettre en avant l'ancienneté de certains collègues mais surtout de les remercier pour leur engagement, leur fidélité et tout ce qu'ils apportent chaque jour à La Douceur des Coteaux Mosans :

- Michèle Tiagueu : 10 ans
- Laetitia Bielande : 20 ans
- Nancy Stenico : 20 ans
- Virginie Fery : 20 ans
- Martine Warnand : 20 ans
- Noelle Dandoy : 20 ans
- Laurence Bosselaers : 30 ans



Dans le cadre du renforcement de la cohésion d'équipe et du bien-être au travail, notre ASBL a organisé en septembre 2024 une journée de teambuilding au centre de Méan. L'événement a réuni l'ensemble de la DCM autour d'activités ludiques, sportives et collaboratives.

La matinée a débuté par un tournoi multi-activités visant à stimuler l'esprit d'équipe, la créativité et la bonne humeur. Au programme : résolution d'énigmes en groupe, concours de la plus haute tour « Kapla », lancer de frisbee de précision, initiation au « tchoukball », découverte de la crosse américaine, ...

À midi, nous avons partagé un moment gourmand autour de hamburgers maison, préparés avec des matières premières provenant d'artisans locaux, dans un esprit de soutien aux producteurs de la région et de convivialité autour de produits de qualité.

L'après-midi s'est poursuivie avec un tournoi géant de « cornhole », où la compétition bon enfant et l'esprit d'équipe étaient au rendez-vous. La journée s'est clôturée dans la joie avec une session de « Blind Test » très animé, suivie d'un verre de fin, permettant à chacun de se retrouver de manière informelle et détendue.

Cette journée fut une réussite, tant au niveau de la participation que de l'enthousiasme collectif, et a pleinement rempli son objectif de renforcer les liens entre collègues tout en valorisant l'importance de la coopération, de la créativité et du plaisir partagé.

Enfin, après plus de 15 ans de bons et loyaux services, Marie-Line a tiré sa révérence et pris un repos bien mérité. Tout au long de son parcours chez nous, Marie-Line s'est investie avec professionnalisme, bienveillance et un profond attachement à nos valeurs.

Son engagement au quotidien et sa bonne humeur nous ont marqué mais aussi nos bénéficiaires et résidents.

Nous lui souhaitons une retraite douce, épanouissante et pleine de beaux projets. Merci pour tout, Marie-Line !

Chapitre 7 : Aspects Comptables

Martine Constantin, comptable

Manuela Pirsoul, comptable

L'audit financier a été réalisé par la ScPRL Christophe Remon & Co, représentée par Mr Christophe Remon et Mme Darya Shkred, Réviseurs d'Entreprises.

Analyse du bilan

Actif

- Actifs immobilisés (20/28) [?]

Immobilisations corporelles : les postes dans leur ensemble ont diminué.

L'amortissement global des biens est supérieur aux nouveaux investissements 2024.

Cette année, ceux-ci se concrétisent principalement par :

- Châssis Maison de soins
- PC -Projecteur
- Buggy et brancard douche
- Véhicule

Le compte (27) travaux en cours ↗

Ce compte est augmenté à la suite de l'enregistrement des factures d'honoraires d'architectes.

- Actifs circulants (29/58) ↗

Les créances commerciales sont plus importantes dont les produits à recevoir (mutuelles pour le 4^{ème} trimestre concernant les prestations kiné ainsi que reliquats Aviq).

Les autres créances sont quant à elles en forte augmentation : principalement par les acomptes « Provisions Onss » versés.

Cette rubrique comprend également les *Placements et Trésorerie* :

Les placements ont diminué par le transfert du compte « Placements » vers le « Compte à vue » Degroof.

A l'inverse, on constate une forte augmentation des *valeurs disponibles* traduisant ainsi le transfert énoncé ci-dessus.

La dernière rubrique de l'actif : les *comptes de régularisation* concernent des charges reçues en 2024 qui concernent 2025 (Assurances ...)

Passif

- Capitaux propres (10/15) [?]

Les *moyens permanents* sont inchangés.

Dans les comptes de *Réserves* : 2^{ème} prélèvement dans les fonds affectés pour travaux à réaliser de 7.001,31€ (valeur de l'amortissement du coût de l'installation des panneaux en 2023).

Le *bénéfice reporté* est en diminution par l'enregistrement de la perte de l'exercice : - 51.154,46 €

Subsides en capital en diminution : ils suivent la courbe des immobilisés. Nous avons reçu cette année un subside de CAP48 pour l'achat du véhicule (8.000 €).

Dans le compte *Provisions* (16) : diminution justifiée par la reprise d'une partie (22-23) de la subvention reçue destinée à financer la mesure de Réduction Collective de la Durée de Travail avec embauche compensatoire (RCDT).

- Dettes (17/49) ↗

Les *dettes long terme* sont en diminution et marque la fin de l'emprunt.

Les *dettes court terme* ont augmenté essentiellement par le compte fournisseurs à payer.

Les *dettes salariales, sociales et fiscales* enregistrent une diminution.

La rubrique « *autres dettes* » est en augmentation : elle concerne les montants à rembourser à l'AViQ (solde RCDT 22-23 -les 3 trimestres CM-restitution triennat points non atteints DM)

Forte augmentation du compte *de régularisation* justifiée par les produits à reporter après sexennat (application nouvelle norme de l'AViQ : estimer et enregistrer dans le bilan le montant à reporter dégagé sur les années 2019 à 2024).

Analyse des comptes de résultats

Produits [?]

- Compte 73 [?] : dons en légère baisse
- Comptes 74 [?] : justifié par l'enregistrement du montant à reporter au terme du sexennat.
 - Subventions AViQ plus importantes (indexations, augmentations des parts contributives et subventions spéciales ...).
 - Prestations kinés plus importantes (régularisations). Plus de refacturations des soins infirmiers. (Déjà depuis novembre 2023). Mise en place du système infirmier externe.
- Comptes 75 : Produits financiers : augmentation par l'enregistrement de produits financiers sur placements.

Charges [?]

- Comptes 60 : Approvisionnements et marchandises : petite diminution.
- Comptes 61 : Services et biens divers : augmentation
Les augmentations plus significatives de cette rubrique sont :
 - Fournitures informatiques
 - Formation du personnel
 - Transport collectif
 - Service externe d'alimentation.
 - Service externe médical (entrée en fonction du Dr FERON)
 - Personnel soignant externe (infirmiers)

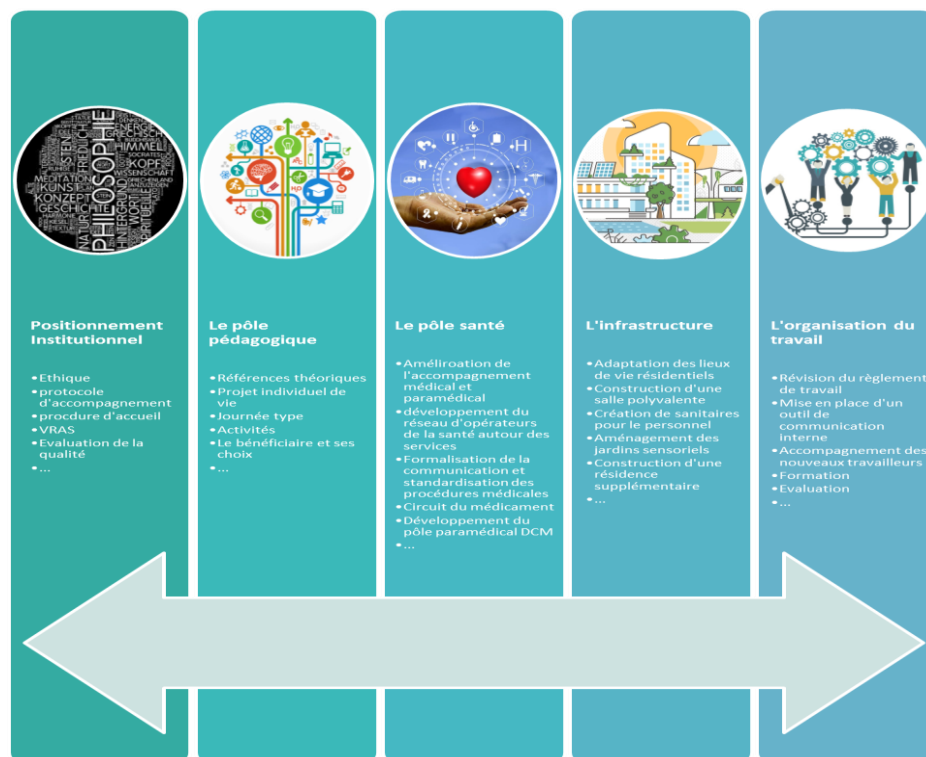
- Comptes 62 : Rémunérations et charges sociales : diminution significative, principalement avec les salaires infirmiers (compensation salaires infis-tarifications mutuelles)
- Comptes 63 : - Amortissements en légère augmentation vu les nouveaux investissements dont le véhicule.
-Compte « Provision pour risque et charges »^② : reprise du montant RCTT 22-23 et pénalité Covid chômage à restituer.
- Comptes 64 : Autres Charges d'exploitation en augmentation
Parts contributives indexées et fréquentation plus importante des usagers et surtout le compte « A restituer à l'AViQ », notamment le solde RCTT.
- Comptes 65 : Charges financières en augmentation.

Prévision budgétaires 2025

Budget 2025 - Douceur des Coteaux Mosans			Prévisions
Subventions	2023	2024	Budget 2025
Subvention ordinaire	3.944.269 €	4.094.912 €	4.140.000 €
Subvention emploi	1.484.364 €	1.475.173 €	1.504.000 €
Autres subventions	18.627 €	23.125 €	20.000 €
Amortissement subsides en capitaux	130.006 €	132.773 €	135.000 €
TOTAL SUBVENTION	5.577.266 €	5.725.984 €	5.799.000 €
Autres produits	2023	2024	Budget 2025
Dons	10.638 €	9.569 €	10.000 €
Loyer	20.842 €	23.274 €	25.000 €
Autres (CE, interv. Ass., etc)	588.497 €	281.226 €	250.000 €
TOTAL AUTRES PRODUITS	619.977 €	314.068 €	285.000 €
Frais de fonctionnement	2023	2024	Budget 2025
Personnel	-5.233.652 €	-4.961.187 €	-5.282.480 €
Amortissement investissements	-218.948 €	-219.346 €	-225.000 €
Alimentation	-204.946 €	-221.988 €	-221.000 €
Informatique, communication, mat bureau, représentation	-114.855 €	-141.234 €	-118.000 €
Entretien et maintenance	-70.001 €	-68.283 €	-64.850 €
Charges bâtiments	-57.549 €	-47.482 €	-62.000 €
Habillage - buanderie	-72.041 €	-45.516 €	-44.000 €
Déplacement	-65.261 €	-85.530 €	-80.000 €
Soins des résidents	-24.059 €	-73.937 €	-70.000 €
Pédagogique - activité éducative	-15.010 €	-16.440 €	-21.500 €
Assurances	-21.289 €	-25.032 €	-26.000 €
Formation du personnel	-3.907 €	-14.467 €	-10.000 €
Honoraires	-42.464 €	-39.841 €	-31.500 €
TOTAL FRAIS DE FONCTIONNEMENT	-6.143.982 €	-5.960.283 €	-6.256.330 €
Autres frais	2023	2024	Budget 2025
Dotations pour risques et charges	-99.401 €	101.199 €	
Taxes	-20.097 €	-34.850 €	-30.000 €
Restitution aux pouvoirs publics	-35.302 €	-167.998 €	
Autres (refacturations, opérations appel de fonds,...)	100.348 €	117.508 €	106.000 €
TOTAL AUTRES FRAIS	-54.451 €	15.860 €	76.000 €
Résultat financier	41.082 €	66.650 €	62.400 €
Report sexennat 19-24		-220.441 €	
Résultat de l'exercice	39.892 €	-58.162 €	-33.930 €

Chapitre 8 : Contrat par objectifs 2023 - 2028

Nous l'évoquions plus haut dans ce rapport, l'année 2024 nous a contraints à nous réorganiser notamment au niveau du comité de direction. Si nous sommes convaincus que toute contrainte peut se transformer en opportunité, le défi que représente une telle réorganisation notamment au niveau du pilotage des groupes de travail, a nécessité d'échelonner certains projets sur 2025.



Axe Stratégique 1 : Le positionnement institutionnel

Les protocoles d'accompagnement : Nous souhaitons disposer pour 2028 d'un cadre qui nous permette de positionner l'accompagnement opérationnel et général au niveau des situations individuelles des bénéficiaires et résidents. Aujourd'hui, nous avons acquis de l'expérience en termes d'accompagnement. Cette expérience doit nous permettre de nourrir nos réflexions et surtout le travail du groupe de pilotage qui sera prochainement mis en place.

Les procédures d'accueil : La mise à jour des conventions d'accueil et du règlement d'ordre intérieur a été poursuivie par un travail collaboratif entre le service social et les responsables de service. Nous avons pu également compter sur la collaboration de notre auditrice qualité pour améliorer nos propositions. La finalisation de ces objectifs et la présentation du travail réalisé ont été replanifiés à l'année 2025. Le ROI nous

servira notamment de socle de base sur lequel nous appuyer pour affirmer notre protocole d'accompagnement.

Vie relationnelle affective et sexuelle : Des premiers contacts ont permis d'identifier des opérateurs extérieurs pour mener à bien ce travail. Un Duo formé par une éducatrice du service résidentiel et l'assistante sociale a pu rencontrer d'autres institutions.

Axe Stratégique 2 : Pédagogique

Confirmation des références théoriques : l'objectif est de posséder des références théoriques relatives à l'accompagnement de l'extrême dépendance, et d'une mise à jour continue de celles-ci. La réalisation du contrat par objectifs en 2023 nous avait permis de réaliser une version unifiée du projet institutionnel regroupant les deux services. Sur cette base, nous visons à développer un plan de formation qui viendra soutenir cet axe de développement.

Le projet individuel de vie : posséder un outil commun aux 2 services permettant de travailler quotidiennement l'accompagnement de la personne adulte porteuse de polyhandicap. La réorganisation de l'équipe de direction et des responsables annoncée fin 2024 a permis de définir, pour le SAJA comme pour le SRA, d'établir pour la première moitié 2025 un Bilan de fonctionnement des services. L'aspect pédagogique de ce bilan vise à renforcer la cohérence pédagogique et soutient directement notre objectif de disposer d'un outil partagé et adapté aux deux services.

La journée type : Les journées pédagogiques 2024 ont permis à la fois que chacun puisse nourrir la réflexion du futur groupe de travail, mais aussi ont permis de choisir, via une élection sans candidats, les collaborateurs qui composeront le groupe de travail. Nous avons revu notre objectif et avons défini un groupe de travail mixte SAJA et SRA dont les premières rencontres auront lieu en 2025.

Axe Stratégique 3 : Le Pôle Santé

Amélioration de la qualité de de l'accompagnement médical et paramédical : disposer d'un service médical et paramédical coordonné répondant aux besoins d'ordre médical et paramédical des résidents et bénéficiaires au sein des services. Cet objectif est probablement celui qui nécessite le plus d'aménagement au cours de l'année 2025. Il s'agira de rédiger un nouveau bilan de fonctionnement propre à la mise en place de la fonction de coordination médicale et paramédicale. De plus, nous viserons à réaliser une évaluation du nouveau système de soins infirmiers mis en place en décembre 2023, avec le recul suffisant pour y apporter les consolidations ou améliorations nécessaires.

Développement du réseau d'opérateurs de la santé autour de l'institution : Le travail réalisé par le médecin coordinateur permet aujourd'hui de pouvoir définir comme objectif 2025 le début de consultations en médecine physique sur site qui vise à la fois à rencontrer les résidents, coacher les équipes paramédicales sur la mise en place de plan de traitement adapté et faciliter le travail administratif autour du matériel orthopédique et des soins de manière générale.

Il conviendra également d'évaluer la collaboration avec les médecins généralistes contactés et susceptibles d'endosser le rôle de médecin traitant pour les résidents.

Axe Stratégique 4 : L'infrastructure



Construction d'une salle polyvalente sur le site de la Douceur Mosane afin de permettre une adaptation de l'offre de l'accompagnement et permettre la réalisation d'activités par ateliers.

Construction d'une résidence supplémentaire qui vise à augmenter la capacité du service résidentiel de 11 lits.

Ces deux projets ont repris en 2024 en réalisant avec le bureau d'architecte une mise à jour du projet au regard des nouvelles contraintes liées notamment à l'augmentation des coûts dans la construction. 2025 aura pour objectif le lancement des marchés publics ainsi que, si les délais le permettent, les premiers coups de pioches !

Adaptation des résidences (SRA) : Ce projet est pour le moment suspendu. En effet, les entreprises qui ont pu remettre des propositions exigent toutes la fermeture du service résidentiel pendant plusieurs mois. Une alternative de vie doit d'abord être trouvée avant de poursuivre le projet.

Axe Stratégique 5 : L'organisation du travail

Outils de communication interne : posséder et mettre à disposition des membres du personnel de la DCM un outil de communication efficace en tout temps et en tout lieu.

Nous avons pu acter en 2024 la migration informatique, la mise à jour de notre matériel informatique et terminer la phase « d'encodage des données ». Le plan d'action 2025 visera à :



- Mettre en œuvre peps dans sa phase 1 « observations, communications et agenda » pour juin 2025.
- Mettre en œuvre la phase 2 pour les fonctionnalités liées aux « projets individuels et objectifs » pour octobre/novembre 2025.
- Désigner des « référents peps » pour soutenir le déploiement de cet outil.
- Mettre en place la version mobile du logiciel via les tablettes acquises dans le cadre d'un subventionnement dédié après la période covid.

Formation du personnel : L'institution dispose d'un registre des formations réalisées qui met en avant, pour chaque fonction, les thématiques approfondies à la DCM. Si nous ciblons, grâce notamment aux entretiens du personnel, les besoins individuels, nous devons encore formaliser notre stratégie collective de développement des compétences via un plan de formation formalisé en 2025.

Le Bâti – service résidentiel (SAN019)

Depuis 2022, à la demande du conseil d'administration de l'ASBL Le Bâti, la DCM soutient en termes de compétences le maintien de l'activité du service résidentiel situé à Houdremont.

En 2023, le soutien est de l'ordre administratif (dossiers sociaux, agrément, gestion du personnel), pédagogique (organisation de réunion cadrée, mise en place d'activités adaptées, ...), médical (apport de soutien pour la mise en place d'un service infirmier externe, dossiers médicaux, relation avec les médecins, ...), Rh et comptable. Tout le soutien octroyé fait l'objet d'une tarification et fait partie intégrante de la prévision budgétaire 2024.

En 2024, nous avons non seulement soutenu le Bâti dans ces différents axes, mais nous avons aussi développé un lien au travers d'activités partagées entre les résidents du « Bâti » et les bénéficiaires de « la Douceur des Coteaux Mosans ».

Ce lien est l'occasion d'ouvrir encore un peu plus l'asbl vers d'autres horizons, et notamment soutenir notre objectif d'épanouissement des personnes accueillies en favorisant les rencontres et le lien social.

En 2025, nous souhaitons maintenir cette dynamique à la fois porteuse des bénéficiaires des deux asbl mais aussi pour les membres du personnel qui voient dans ces moments de rencontre autant de possibilité d'échanges de pratiques.

Remerciements

Ce que nous accomplissons jour après jour n'est possible que grâce à l'engagement collectif. Je souhaite dès lors adresser mes remerciements à toutes celles et ceux qui font vivre notre association.

À l'heure où je reprends la direction générale de cette institution, je tiens tout d'abord à saluer le travail mené par Virginie Fery. Son héritage est précieux : celui d'une organisation humaine et profondément engagée au service des personnes polyhandicapées. Son engagement dans le projet institutionnel reste intact, en témoigne sa volonté de relever de nouveaux défis au sein de l'organisation. J'aurais à cœur de faire germer les graines semées tout au long de son parcours.

Tout comme en ouverture de ce rapport, je souhaite dans cette conclusion rendre à nouveau hommage à l'ensemble du personnel. Ce sont vos gestes du quotidien – parfois invisibles, mais toujours essentiels – qui portent, soutiennent et accompagnent les personnes que nous accueillons. Préparer un repas, prendre le temps d'un sourire, d'un mot, d'un soin... Chaque petite attention a un impact immense. C'est dans ces actes simples que se manifeste la dignité de notre mission.

Merci à nos partenaires, aux familles et administrateurs, qui nous soutiennent avec fidélité. Ensemble, nous aspirons à construire un environnement où chaque personne a sa place, sa valeur et sa voix.

Merci également à vous qui avez parcouru ce rapport et dont le simple fait de le tenir entre vos mains nous démontre tout l'intérêt et le soutien que vous nous portez.

Enfin, je suis pleinement conscient, en reprenant aujourd'hui la direction de l'asbl, de la richesse de ce qui a été construit jusqu'ici. Si je devais n'avoir qu'un souhait à formuler, ce serait celui d'écrire avec vous toutes et tous – bénéficiaires et résidents, membres du personnel, familles, partenaires – une nouvelle page de l'histoire de l'institution. Une page, écrite à plusieurs mains, fondée sur nos valeurs, la confiance et l'engagement partagé au service des personnes que nous accompagnons.

Pour le Comité de direction

Florent Playe, Directeur général.

5 juin 2025

Annexes

Annexe 1 : Bilan et Comptes de résultats 2024 « Les Coteaux Mosans », « La Douceur Mosane » et « Résidence de Soins »

Annexe 2 : Rapport du réviseur d'entreprise – ASBL « La Douceur des Coteaux Mosans »

Annexe 3 : Bilan social 2024 – « La Douceur des Coteaux Mosans »

Annexe 4 : Rapport d'activités LIANTIS 2024