

RAPPORT ANNUEL 2020



SILVA medical



Bonjour à tous,

La gestion de l'épidémie COVID-19 presque tout au long de l'année passée a mobilisé notre temps, nos esprits dans un climat d'une grande tristesse et d'une importante privation de libertés.

Dans ce rapport, nous vous proposons cette année une première partie consacrée au déroulement et à la gestion de l'épidémie dans nos différents sites.

Ensuite, nous vous présentons les principaux projets qui nous animent en ce début d'année.

Je tiens à préciser que les photos de ce rapport ont bien entendu été prises avant l'épidémie, sans masques. C'est volontairement que nous les présentons, pour l'espoir qu'elles incarnent d'un retour à une vie plus humaine, plus libre et plus tendre.

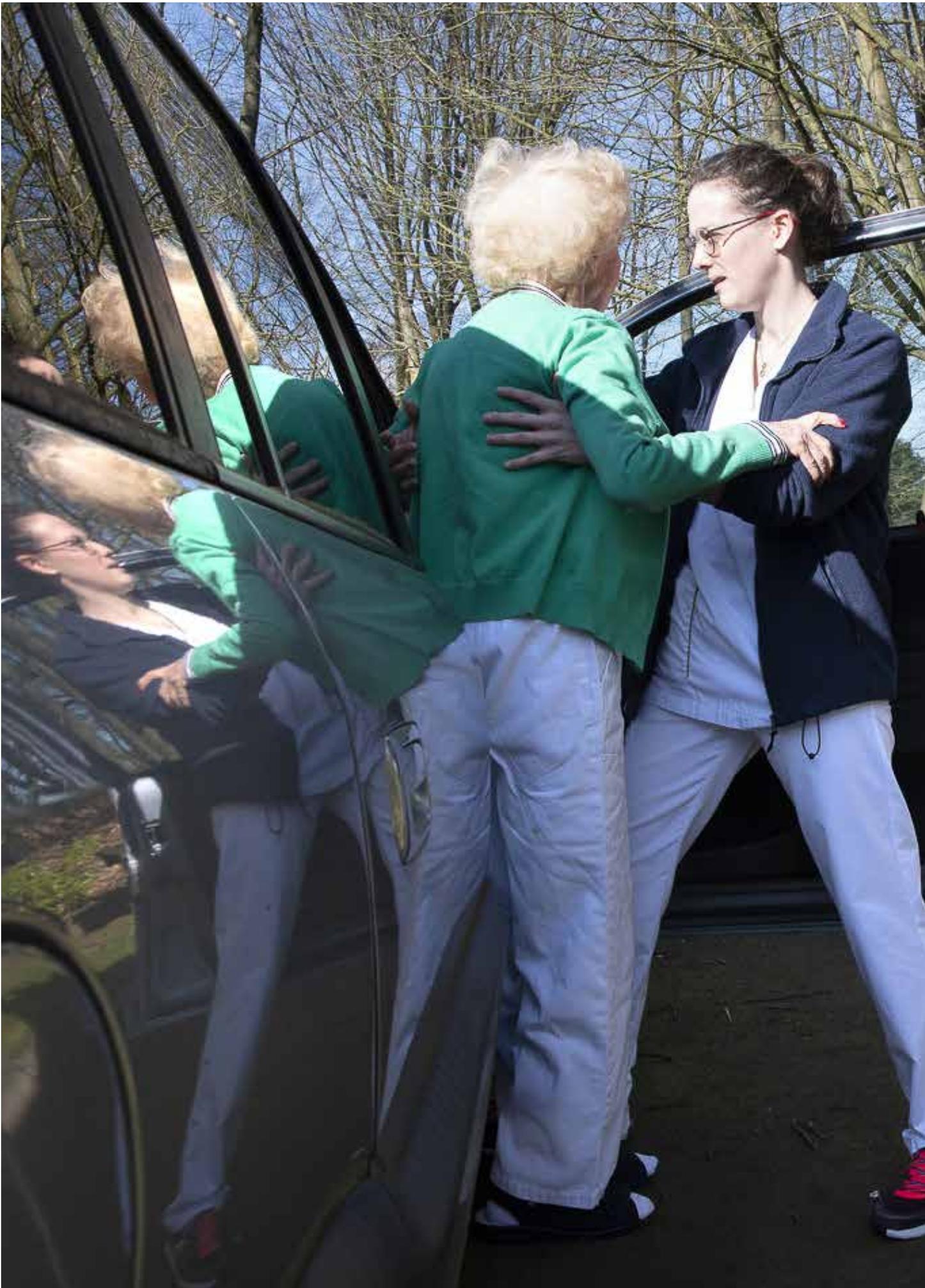
Je remercie très sincèrement et très chaleureusement tous les membres du personnel de SILVA medical qui sont restés fidèles au poste, motivés, professionnels et consciencieux, malgré de grands moments d'incertitudes, de fatigue, et d'émotions fortes et parfois contradictoires.

Ensemble nous avons surmonté les pires moments de cette crise COVID-19,

Ensemble nous ferons encore face à toute autre adversité!

Laurence Fetu,
Directrice Générale

Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme



1. Qui sommes-nous ?

L'association sans but lucratif SILVA medical, fusion des Cliniques du Bois de la Pierre, de la Forêt de Soignes et du Centre Gériatrique Scheutbos a été créée en 2014, mais son histoire remonte au début du XX^e siècle.

Depuis plus d'un siècle, des hommes et des femmes – certains d'entre eux mécènes – œuvrent à la mise en place de structures de soins innovants pour des pathologies souvent négligées.

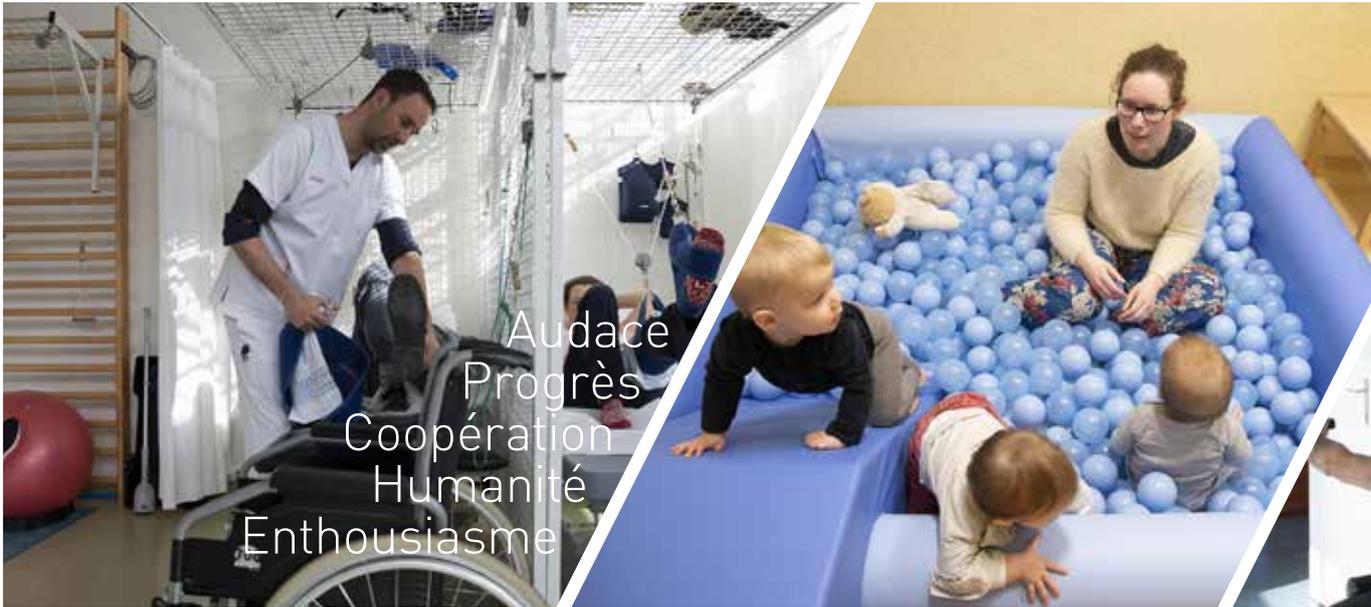
SILVA medical, qui compte 577 lits, regroupe trois hôpitaux généraux (440 lits) spécialisés :

- en **réadaptation** et en **soins palliatifs et de confort** à la Clinique du Bois de la Pierre à Wavre
- en **psychiatrie** à la Clinique de la Forêt de Soignes à La Hulpe
- en **gériatrie** (réadaptation et psychogériatrie) au Centre Gériatrique Scheutbos à Molenbeek-Saint-Jean.

Le Centre Gériatrique Scheutbos regroupe également 137 lits de **maison de repos (et de soins)** spécialisé dans l'approche de la personne âgée présentant des troubles cognitifs.

Enfin, **une crèche** a été ouverte au mois de juillet 2018, sur le site géographique de Wavre et accueille 42 enfants de 0 à 36 mois.

Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme



LA CLINIQUE DU BOIS DE LA PIERRE

La Clinique du Bois de la Pierre, située à Wavre, est spécialisée dans la réadaptation et les soins palliatifs et de confort.

Nombres de lits agréés :

- Sp réadaptation locomotrice : 127 lits
- Sp réadaptation neurologique : 28 lits
- Sp réadaptation cardio-pulmonaire : 32 lits
- Sp réadaptation polypathologie : 31 lits
- Sp soins palliatifs et de confort : 6 lits

Le service de réadaptation fonctionnelle ambulatoire est spécialisé dans la réadaptation pluridisciplinaire locomotrice et neurologique des membres inférieurs et supérieurs et du dos.

La Clinique et le service de réadaptation disposent d'un grand plateau technique, d'un parcours extérieur de marche et d'une piscine adaptée à l'hydrothérapie.

Le Centre de Radiologie, la Polyclinique et la Travel Clinic proposent diverses consultations spécialisées. La liste des spécialités est détaillée sur notre site internet www.silva-medical.be sous la rubrique « Clinique du Bois de la Pierre ».

LA CRÈCHE « LES FARFADETS »

La crèche « les Farfadets » a ouvert ses portes en juillet 2018 au sein d'un nouveau bâtiment comprenant également la Résidence du Bois du Manil.
(Notre site : www.residenceboisdumanil.be).

La crèche propose 42 places pour des enfants de 0 à 36 mois dans trois groupes de vie : les petits, les moyens et les grands.

Elle est ouverte de 6h30 à 17h30 du lundi au vendredi.

Le projet pédagogique se base sur l'apprentissage de l'autonomie, sur des activités intergénérationnelles et sur l'inclusion d'enfants porteurs d'un handicap léger à modéré.

La participation financière des parents est calculée selon les revenus mensuels net cumulés du ménage, conformément à l'AR du 27/02/03 et à la circulaire de l'ONE.

Pour tout renseignement, contactez le 010/519 501. Pour toutes inscriptions, veuillez envoyer un email à :

inscriptions.farfadets@silva-medical.be



LA CLINIQUE DE LA FORÊT DE SOIGNES

La Clinique de la Forêt de Soignes et son Hôpital de Jour La Renouée, sont situés à La Hulpe. Ils sont spécialisés dans les troubles psychiatriques.

Nombre de lits agréés :

- psychiatrie T: 79 lits
- psychiatrie de jour T1 (La Renouée): 17 lits

Le site de la Forêt de Soignes offre également la possibilité de suivre des consultations de psychiatrie sur rendez-vous.

LE CENTRE GÉRIATRIQUE SCHEUTBOS

Le Centre Gériatrique Scheutbos est spécialisé dans les soins de la personne âgée et/ou démente.

La Clinique dispose de 91 lits G de gériatrie, de 29 lits Sp de psycho-gériatrie et d'un plateau de réadaptation.

La Résidence de Soins dispose de 137 lits de maison de repos, dont 83 MRS de repos et de soin. Les résidents y sont accueillis dans un environnement adapté à la personne, à tous les stades de la démence.

La Polyclinique du Scheutbos met des consultations spécialisées et de la radiologie à la disposition des patients, des résidents et des visiteurs extérieurs. La liste détaillée des spécialités est consultable sur notre site internet **www.silva-medical.be** sous la rubrique « Scheutbos ».



SILVA medical



2. Gouvernance

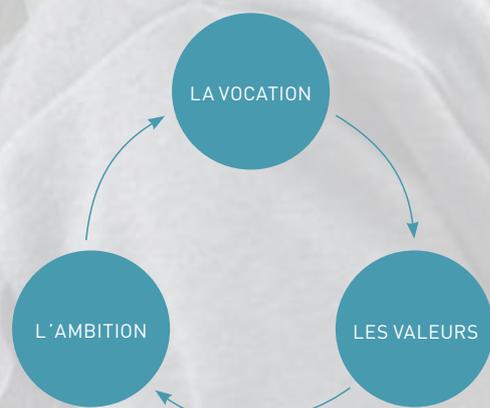
La Vocation de SILVA medical, réfléchi dans son ensemble après la fusion des sites du Bois de la Pierre et de la Forêt de Soignes avec celui du Scheutbos en 2014, s'est définie comme étant « construire l'avenir ensemble, au travers de soins de santé innovants et personnalisés ».

L'Ambition de SILVA medical est de développer avec tous nos patients et résidents un univers de traitements médicaux post-aigus, basés sur :

- une approche globale et digne de la personne
- un travail interdisciplinaire personnalisé et créatif
- un regard visionnaire sur les défis de santé publique
- une organisation résolument éthique et efficace

Enfin, **nos Valeurs** nous servent de guide dans l'élaboration de nos plans stratégiques, nos plans d'actions et nos diverses tâches et activités opérationnelles.

- AUDACE pour l'innovation, la créativité et la modernité
- PROGRES pour l'ambition, l'excellence, le savoir-faire et le professionnalisme
- COOPERATION pour l'interdisciplinarité, le patient partenaire et la co-construction
- HUMANITE pour le respect, l'éthique, la bienveillance, la diversité et la multiculturalité
- ENTHOUSIASME pour le dynamisme, le plaisir, le savoir-être et la volonté



Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme



3. L'année 2020 et les projets 2021

Chaque année, grâce à toutes nos collaborations internes et externes, nous parvenons à donner du sens à SILVA medical, aussi bien au niveau organisationnel qu'humain.

Nous souhaitons donc adresser nos plus sincères remerciements aux membres du personnel, aux membres du Conseil d'Administration, ainsi qu'aux principaux partenaires: ANBCT (Association Nationale Belge Contre la Tuberculose) et GIBBIS (Gezondheidsinstellingen, Brussel Bruxelles Institutions de Soins), qui nous permettent de tendre vers notre ambition.

Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme



Texte rédigé par Anne Van Pottelsberghe,
médecin hygiéniste SILVA medical

C'est loin d'être un scoop, l'année 2020 fut virale au propre comme au figuré : nous avons tous été impactés par la crise sanitaire qui a déferlé sur nous dès le début de l'année, découvrant progressivement contre quelle sale petite bête nous devons lutter.

Tous les projets que nous avons rêvé accomplir ont été mis au frigo, laissant la place, notre énergie et notre temps à la seule gestion de la pandémie.

De mémoire d'hygiéniste nous n'avions jamais connu cela, et pourtant je vivais une fin de carrière bien remplie longue de plus de 40 ans.

Je ne reviendrai pas sur tout ce que nous avons vécu au sein de nos institutions, entre l'annonce de la pandémie, les connaissances inexistantes sur la manière de fonctionner de ce nouveau virus, la pénurie de matériel de base pour protéger nos soignants, les décès de nos patients et de nos résidents... nous avons été tous mis à rude épreuve dans nos hôpitaux.

Alors que nos sites wallons étaient épargnés lors de la première vague, nous avons déploré beaucoup de pertes dans notre Résidence et en gériatrie au Scheutbos.

Mais nous avons beaucoup appris, nous nous sommes préparés à la seconde vague annoncée et l'avons surmontée avec beaucoup plus de succès.

Nous sommes à présent au début du second trimestre de l'année 2021, en alerte d'une troisième vague, avec la crainte d'émergence de mutants qui seraient plus contagieux, et nous mettons tous nos espoirs dans la vaccination.

Dès le début février, les résidents et le personnel de la maison de repos ont été vaccinés, et pour mi mars l'ensemble du personnel des sites hospitaliers se sera vu offrir l'opportunité de se faire vacciner.

Fin 2020 nous a laissé tous, personnel soignant et autres services, épuisés et luttant pour garder le moral, mettant nos espoirs de retrouver « la vie d'avant » dans l'arrivée des vaccins, la meilleure connaissance du virus et la recherche de traitements innovants.

Cependant, le médecin hygiéniste que je suis, souhaite apporter ici une note positive :

Durant toutes ces années de pratique de l'hygiène hospitalière j'ai lutté pour faire entendre et appliquer à mes collègues soignants les « bonnes pratiques de base de l'hygiène », à savoir se laver les mains régulièrement, les désinfecter quand il faut, porter correctement les « EPI » (équipements de protection individuelle : gants-masques-blouses).

Malgré des campagnes d'hygiène des mains annuelles, malgré nos rappels incessants, le taux d'observance à la pratique d'hygiène de base restait désespérément trop bas.

Maintenant chacun sait l'importance de ces gestes si naturels.

Grâce à cette crise sanitaire, tous, des plus grands aux plus petits ont appris en quelques mois les gestes barrières, nous pouvons voir des petits bouts de trois ans tousser dans leur coude, se laver les mains avant de passer à table, et montrer l'exemple aux adultes : la jeune génération a beaucoup souffert de la pandémie, leur liberté a été entravée, mais lorsque nous reviendrons à une vie plus normale ce sera en ayant appris de notre expérience.



Cela m'amène à écrire un mot au sujet de notre crèche, les Farfadets :

Lors de la première vague, aucune contamination n'a été à déplorer ni au niveau du personnel, ni au niveau des enfants.

La crèche a suivi les recommandations de l'ONE pour les procédures à mettre en place, aidée par le médecin coordinateur.

Après une période d'adaptation, que tout le monde a connue, les consignes se sont mises en place.

Autre point positif à souligner: L'observance des gestes barrières a aussi eu un impact positif sur l'ensemble des autres maladies contagieuses, ainsi nous avons observé une nette diminution

des autres contaminations comme les MRSA, les germes résistants, la grippe et autres gastro-entérites.

Et enfin je dois saluer ici mes chères collègues infirmières hygiénistes qui ont sans faillir lutté à mes côtés, jour après jour, WE et jours fériés.

Au sortir d'une crise, quelle qu'elle soit, nous savons aussi combien nous pouvons compter les uns sur les autres, cela renforce les liens et apporte à une équipe plus de force pour l'avenir.

Pour ces raisons, je voudrais dire MERCI au COVID
« Ce qui ne nous tue pas nous rend plus forts », et c'est bien vrai !

QUELQUES CHIFFRES

Vaccination (chiffres au 11 mars/2021)			
	BLP et CFS	SB	Résidence
Personnes vaccinées	432	120	64
% de la masse salariale	57,67 %	62,5 %	50,39 %

Attention, ces chiffres sont SOUS estimés, certains travailleurs s'étant fait vacciner à d'autres endroits.

	1ère VAGUE						2ème VAGUE						
	09 mars au 02 juillet 2020						20 juillet au 31 décembre 2021						
	BLP	FFD	CFS	CGH	CGMRS	TOTAL	BLP	FFD	CFS	CGH	CGMRS	TOTAL	SILVA
Nbre décès COVID	2	0	0	16	21	39	4	0	0	7	0	11	50
Nbre cas nosocomiaux	0	0	0	41	24	65	49	0	0	57	0	106	171
Nbre cas COVID extérieur	19	1	1	43	0	64	64	2	0	38	0	104	168



1

Travail sur les admissions de nos institutions

Le Comité de direction a mis en place un groupe de travail concernant les admissions sur les trois sites. Ceci afin de répondre au mieux aux demandes de santé publique qui nous sont confiées et de fluidifier les processus d'admission.

Gérer les admissions implique d'être conscient que nos trois sites, avec leurs spécificités respectives (gériatriques, psychiatriques, palliatives et de réadaptation) s'inscrivent dans un réseau et un trajet de soins collaboratif en amont avec les structures envoyeuses et en aval avec les structures qui prendront en charge nos patients à leur sortie, que ce soit en ambulatoire ou en résidentiel.

Ce groupe de travail sera composé du Docteur Pierre Schepens - Directeur général médical, de Nathalie Laridant - Directrice générale du département infirmier, de Laurence Fetu - Directrice générale de SILVA médical, d'un responsable financier et coordonné par le responsable des services sociaux, Julien Leffleur.

2

Focus pour relancer la Résidence du Scheutbos

L'épidémie de COVID a particulièrement éprouvé les résidents et le personnel de la Résidence de Soins du Scheutbos. Dès le début de l'année, nous concentrons tous nos efforts pour améliorer l'attractivité de la Résidence. Les formations dans le cadre du label Humanitude pourront reprendre en force pour l'ensemble des équipes. Les principes déjà acquis précédemment ont été particu-

lièrement précieux pendant ces trop nombreux mois de confinement à la Résidence. Mais nous avons encore beaucoup à apprendre.

De gros travaux devraient démarrer fin de l'année; il ne s'agira pas d'une nouvelle construction sur le toit comme envisagé précédemment. Cette formule s'avère trop coûteuse et trop fastidieuse dans le cadre d'une offre de soins de résidence assez importante en région bruxelloise. Nous avons donc opté pour de larges travaux de rénovation dans les murs actuels pour plus de confort, plus de chambres individuelles, un nouvel appel infirmier, ... Nous continuerons aussi cette année le travail initié l'année passée visant à améliorer la communication et les collaborations avec les services hospitaliers du centre gériatrique du Scheutbos. La direction remercie très sincèrement le personnel, les résidents et leurs proches pour leur courage et leur confiance en ces pénibles moments.

3

Notre future Clinique de la Forêt de Soignes

La construction d'un nouvel hôpital représente toujours un travail de longue haleine: le Scheutbos, résidence de soins d'abord, hôpital ensuite début 2000, la Clinique du Bois de la Pierre en 2009. Il a chaque fois fallu des années d'étude, de demandes de subsides, de demandes de permis pour que ces magnifiques installations voient le jour. Depuis l'introduction de la demande de subsides pour la Clinique de la Forêt de Soignes en 2018, nous avons déjà franchi quelques étapes... En avril 2019, la Région wallonne a approuvé le projet de construction d'un nouveau bâtiment à côté du Bois de la Pierre et de



la Résidence Bois du Manil. Nous venons d'obtenir le permis d'urbanisme pour le déménagement des services et activités actuellement réalisés à La Hulpe. Les travaux devraient commencer toute fin de l'année pour une durée de 25 mois.

4

La gestion des polycliniques

Le comité de direction SILVA médical a défini comme prioritaire la réflexion sur l'avenir de nos deux polycliniques : Scheutbos et Bois de la Pierre, en attendant l'arrivée d'une troisième polyclinique lorsque la Clinique de la Forêt de Soignes aura déménagé à Wavre à l'horizon 2024.

Pour ce faire, un groupe de travail est d'ores et déjà mis en place, avec pour objectif d'analyser les opportunités puis, éventuellement, de mettre en avant les activités médicales, chirurgicales et paramédicales que peuvent offrir une polyclinique :

- Intégration de la polyclinique sur chaque site.
- Développement des activités radiologiques, ophtalmologiques, petite chirurgie orthopédique.
- Ouverture à des consultants spécialistes dans des domaines utiles à SILVA médical.

Ceci permettra de rendre nos polycliniques plus attractives encore et faire d'elles des vitrines du savoir-faire SILVA médical.

5

L'Autorité fonctionnelle et hiérarchique au sein de SILVA médical.

Au sein de SILVA médical, où cohabitent des missions de soins requérant des expertises professionnelles multiples, la complexité peut se re-

trouver au niveau de l'organisation hospitalière. En effet, différentes logiques coexistent : des logiques médico-soignantes, hiérarchiques, ou encore fonctionnelles, ... Le contexte hospitalier actuel, en perpétuel mouvement, rend difficile le positionnement des acteurs de soin écartelés entre la représentation de leur rôle au sein d'un système de santé, les jeux de pouvoirs qui découlent des relations fonctionnelles et hiérarchiques et la nécessité d'adhérer aux objectifs communs définis pour le patient.

En 2011, le comité de direction a mené un travail de réflexion visant à clarifier les domaines relevant de l'autorité fonctionnelle et hiérarchique. Dix ans plus tard, ce guide de maîtrise des systèmes d'autorités se devait d'être mis à jour afin de répondre à la nouvelle réalité organisationnelle de SILVA médical. La nouvelle version sera présentée à l'ensemble des acteurs dans le courant de l'année 2021.

6

Une digitalisation des ressources humaines

Les projets RH de l'année 2021 seront placés sous le signe de la digitalisation !

L'importance des solutions de « contact à distance » a été mise en évidence en 2020 et l'accélération est incontestablement liée à la crise sanitaire.

Depuis janvier 2021, les fiches de paie digitales sont transmises via la plateforme Doccle. Notre objectif est d'atteindre un déploiement de 90 % d'ici à juin 2021.

Dans le cycle de la gestion des Ressources Humaines, le recrutement est la première étape. Nous avons donc logiquement décidé de démar-



rer la digitalisation des processus par cette étape. La paramétrisation de la plateforme Adessa est en cours et nous offre l'opportunité d'analyser et d'améliorer le trajet de recrutement pour l'ensemble de nos sites et départements.

Démarrage en juin !

Nous analyserons ensuite comment harmoniser et optimiser les systèmes qui sont à la base du paiement des salaires (payroll) et nous réaliserons le passage à l'IFIC à 100 % qui est confirmé par les autorités.

7

Votre avis nous intéresse...

La satisfaction des patients en milieu hospitalier représente aujourd'hui une composante essentielle de la qualité des soins. Ces dernières années, le patient est davantage considéré comme un individu à part entière, avec des besoins spécifiques et capable de s'investir activement dans son processus de soins.

Les patients ont souvent d'autres attentes, souhaits et priorités que les prestataires de soins. Il est donc important d'en tenir compte pour une organisation optimale des soins.

Depuis de nombreuses années, nous veillons à leur donner la parole afin d'évaluer si les soins administrés ont répondu à leurs besoins.

Pour ce faire, nous utilisons un document papier qui doit être complété en fin de séjour, force est de constater que ce mode d'audition n'est plus performant et nécessite une approche novatrice et personnalisée.

Grâce à la collaboration d'Anne Geunens, coordinatrice qualité, nous avons pu mettre en place

des entretiens de sortie téléphonique. Tous les patients ayant séjournés sur les sites de la CBP et de la clinique du Scheutbos sont contactés dès leur sortie et ce depuis fin 2020.

Dans le courant de l'année 2021, les résultats seront communiqués à l'ensemble des responsables afin de rendre ce processus dynamique et constructif.

8

L'ère de la communication au sein de SILVA medical

La communication est un catalyseur au bon fonctionnement d'un projet ou d'une dynamique d'équipe. C'est un constat que l'on peut faire tant à l'échelle personnelle qu'institutionnelle et que la direction de SILVA medical a pu établir depuis déjà quelques années. Différentes initiatives ont été prises afin d'améliorer la communication interne et externe: le lancement d'un site internet et de nouvelles gazettes SILVA en 2016, la mise en place de projets internes tels que « la journée du patient » à la CBP en 2017, le projet de soins internés à la CFS depuis 2015, l'humanité au Scheutbos depuis 2018, ...

L'objectif pour 2021 est d'engager une personne qui sera le point de référence et de soutien à la communication de SILVA medical. En effet, pour assurer une bonne diffusion externe, faire connaître l'institution mais aussi apporter des outils transversaux et communs aux équipes, il est nécessaire d'avoir une personne chargée de cette mission stratégique.

Nous espérons donc pouvoir rapidement trouver cette attaché.e à la communication dont les premières missions seront notamment la gestion des



réseaux sociaux, la rédaction d'un dossier presse, la mise en dynamique interne de nos projets thérapeutiques, ... bref, le travail de l'image commune et transversale de SILVA medical.

9

Une charte alimentaire SILVA medical

À l'aube du déménagement des activités psychiatriques, un groupe de travail s'est penché sur l'étude de l'offre alimentaire et sa future organisation pour les sites de Wavre. L'objectif de ce groupe est d'optimiser l'organisation tout en définissant LA cuisine de SILVA medical comme un atelier culinaire sain, gustatif et durable. Une qualité que l'on veut offrir à tous nos patients et résidents dans l'établissement des menus, la prise en charge de problématiques de dénutrition ou d'obésité qui sont examinées. Dans le second groupe, c'est l'étude de la production alimentaire qui est à l'ordre du jour. Un scénario de centralisation au niveau des infrastructures du Bois de la Pierre et/ou du Scheutbos avec une livraison vers une ou des cuisine(s) satellite(s) en liaison froide est à l'étude. La centralisation garantit effectivement une souplesse de gestion et de fonctionnement tout en assurant une maîtrise des processus, de l'hygiène et de la qualité.

Deux réflexions sont donc menées en parallèle : celle de l'offre alimentaire et celle de l'organisation des cuisines. Dans le premier sous-groupe, ce sont des questions t.q. les alimentations thérapeutiques, l'avis du patient et du résident dans l'établissement des menus, la prise en charge de problématiques de dénutrition ou d'obésité qui sont examinées. Dans le second groupe, c'est l'étude de la production alimentaire qui est à l'ordre du jour. Un scénario de centralisation au niveau des infrastructures du Bois de la Pierre et/ou du Scheutbos avec une livraison vers une ou des cuisine(s) satellite(s) en liaison froide est à l'étude. La centralisation garantit effectivement une souplesse de gestion et de fonctionnement tout en assurant une maîtrise des processus, de l'hygiène et de la qualité.

Un travail collaboratif avec les équipes, en cours depuis presque 2 ans, permettra de faire aboutir ce projet d'avenir.

10

L'intelligence collective en action

Dans le deuxième semestre, nous mettrons la formation au centre de nos développements.

Nous voulons d'une part rassembler toutes les informations sur l'offre de formation disponible pour l'ensemble des travailleurs et d'autre part, améliorer le suivi des formations et des budgets.

Nous introduirons en juin les formations Goodhabitz centrées sur le développement de compétences et le développement personnel.

Dans les valeurs de SILVA medical, la coopération occupe une place prépondérante.

Depuis plusieurs années déjà, le comité de direction a choisi de la développer selon le concept de l'Intelligence Collective car c'est une approche qui permet d'inclure l'ensemble de l'organisation tout en augmentant la créativité et le « plaisir au travail » dans la réalisation de projets.

Un tel concept est porté par l'équipe de direction mais cela ne suffit pas !

Il est indispensable d'avoir des relais pour développer le concept et le mettre en pratique, au quotidien, avec les équipes de terrain. C'est pourquoi 15 participants ont été choisis pour le premier cycle de formation qui démarrera en septembre.





4. Chiffres

Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme

Les chiffres clés 2020

Activité et données en clinique

LÉGENDE

CBP = Clinique du Bois de la Pierre

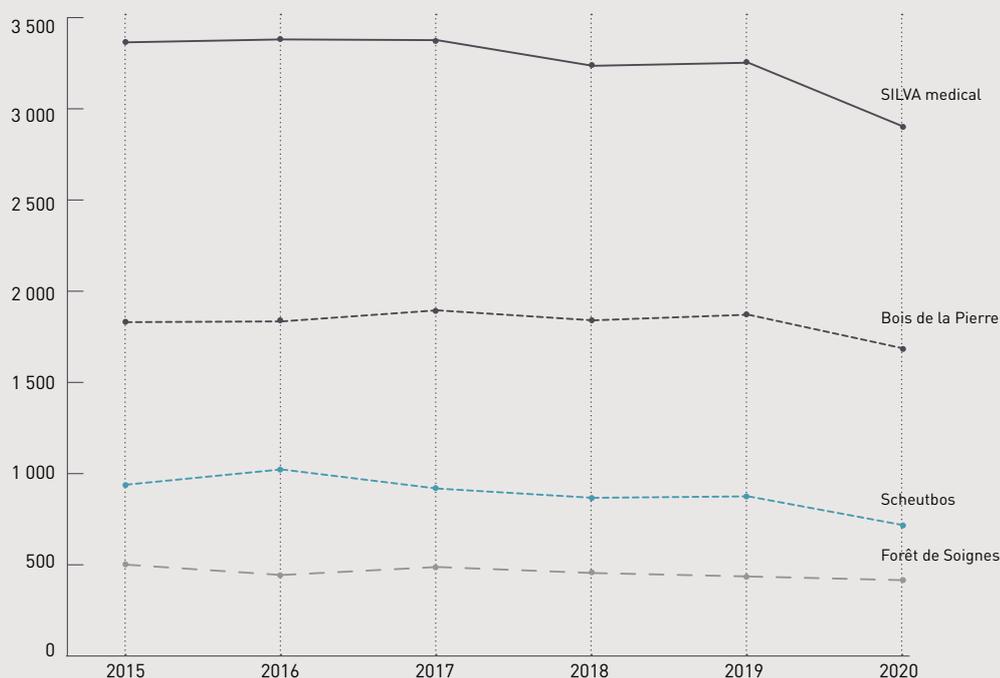
CFS = Clinique de la Forêt de Soignes

CFS La Renouée = Hôpital de jour de la Clinique de la Forêt de Soignes « La Renouée »

CGS = Centre gériatrique Scheutbos

ADMISSIONS EN NOMBRE

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CBP Sp réadaptation	1.826	1.830	1.891	1.836	1.867	1.681
CBP Sp palliatif	110	95	91	89	86	90
CFS	494	437	481	448	429	419
CGS Sp	237	272	236	214	209	179
CGS G	696	745	676	647	660	534
SILVA medical (clinique)	3.363	3.379	3.375	3.234	3.251	2.903



*À la Clinique du Bois de la Pierre en 2020, 68,96 % des patients admis avaient plus de 70 ans.
À la Clinique de la Forêt de Soignes en 2020, 84,72 % des patients admis avaient moins de 60 ans.
À la Clinique du Scheutbos en 2020, 62,82 % des patients admis avaient plus de 80 ans.*

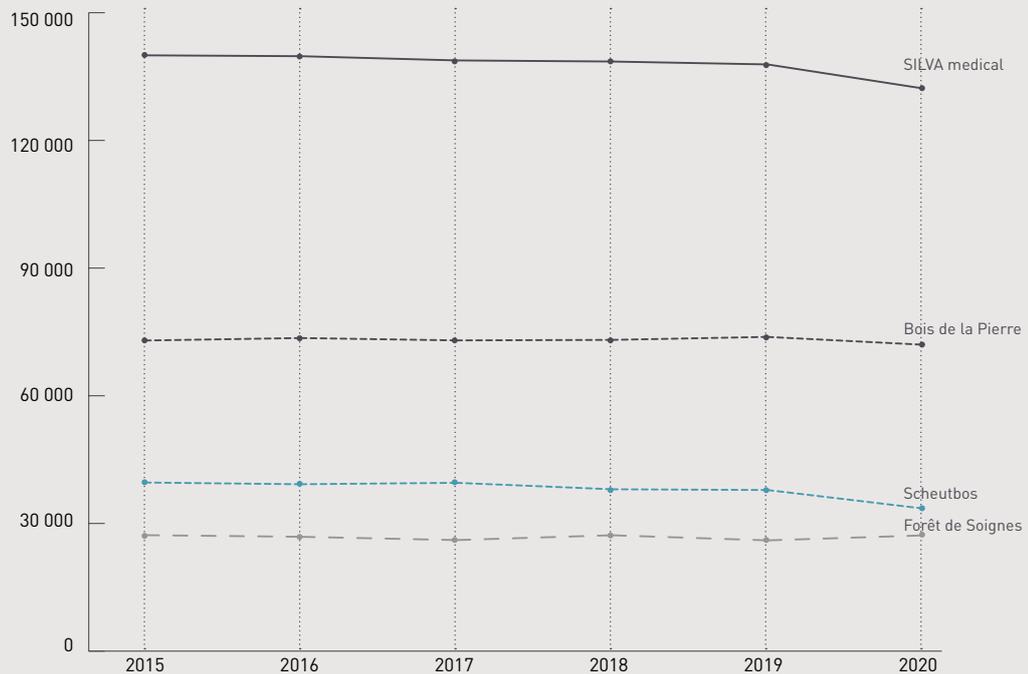
Les chiffres clés 2020

Activité et données en clinique



NOMBRE DE JOURNÉES D'HOSPITALISATION

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CBP Sp réadaptation	71.568	71.934	71.599	71.557	72.251	69.849
CBP Sp palliatif	1.628	1.847	1.626	1.786	1.795	1.791
CFS	27.372	26.988	26.214	27.352	26.145	26.850
CGS Sp	9.503	9.306	9.339	9.310	29.139	24.986
CGS G	30.260	30.053	30.356	28.865	8.860	8.662
SILVA medical (clinique)	140.331	140.128	139.134	138.870	138.190	132.138



Les chiffres clés 2020

Activité et données en clinique



TAUX D'OCCUPATION

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CBP Sp réadaptation	90 %	90 %	90 %	90 %	91 %	88 %
CBP Sp palliatif	74 %	84 %	74 %	82 %	82 %	82 %
CFS	83 %	81 %	80 %	83 %	79 %	81 %
CGS Sp	90 %	88 %	90 %	88 %	87 %	82 %
CGS G	91 %	89 %	88 %	86 %	84 %	75 %



DURÉE MOYENNE DE SÉJOUR EN JOURS

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CBP global	43	44	42	43	43	47
<i>CBP loco</i>	43	44	41	40	42	44
<i>CBP neuro</i>	62	57	38	62	55	66
<i>CBP cardio</i>	37	34	35	38	33	38
<i>CBP polypath</i>	48	45	36	48	46	48
<i>CBP pallia</i>	16	20	19	22	22	19
CFS global	86	92	79	78	94	111
CFS La Renouée	32	46	40	38	38	27
CGS Sp	36	37	40	45	45	47
CGS G	39	40	44	44	44	47



LIEUX DE SORTIE DES PATIENTS

2018	CBP	CFS	CGS
Domicile	70 %	65 %	46 %
MR-MRS	9 %	6 %	25 %
Hôpital non universitaire	13 %	6 %	7 %
Hôpital universitaire	2 %	3 %	8 %
Décès	6 %	0 %	10 %

La différence représente le pourcentage de patients toujours hospitalisés en fin d'année.

Les chiffres clés 2020

Activité et données en clinique



ENVOYEURS PRINCIPAUX EN % DES ADMISSIONS

2020	CBP	CFS	CGS
Hôpital	84 %	17 %	38 %
Domicile	4 %	67 %	7 %
MRS et home	1 %	0 %	2 %
Hôpital universitaire	11 %	8 %	52 %
Autres	1 %	7 %	0 %



À la Clinique du Bois de la Pierre
les 5 principaux hôpitaux envoyeurs sont :

Hopital / Clinique	En % du total d'admission
Clinique St Pierre Ottignies	32 %
CHIREC - Hôpital de Braine L'Alleud	15 %
Cliniques universitaires St Luc Bruxelles	7 %
Clinique St Luc Bouge	9 %
Delta	5 %

*Depuis 2009, La Clinique Saint-Pierre Ottignies
est le plus gros hôpital envoyeur.*

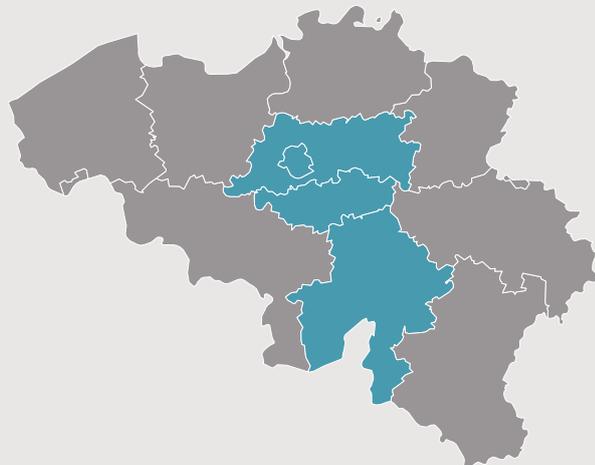


PROVINCE DE DOMICILE DES PATIENTS ADMIS

Origine par Province	CBP
Brabant Wallon	52 %
Bruxelles Capitale	16 %
Namur	16 %

Origine par Province	CFS
Brabant Wallon	39 %
Bruxelles Capitale	38 %
Brabant Flamand	8 %

Origine par Province	CGS
Bruxelles Capitale	70 %
Brabant Flamand	24 %
Brabant Wallon	5 %



Les chiffres clés 2020

Activité et données à la Résidence de soins Scheutbos



ADMISSIONS ET TAUX D'OCCUPATION

En 2020 il y a eu 33 admissions à la Résidence de soins Scheutbos



Taux d'occupation INAMI	2015	2016	2017	2018	2019	2020
MRS	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	99,7 %
MRPA	91 %	89 %	83 %	78 %	70 %	42,4 %



Nombre de journées facturées INAMI	2015	2016	2017	2018	2019	2020
MRS	30.297	30.373	30.294	30.295	30.295	30.205
MRPA	17.921	17.646	16.273	15.342	13.662	8.353
Total Résidence de soins Scheutbos	48.218	48.019	46.567	45.637	43.957	38.558



ENVOYEURS PRINCIPAUX EN %

	2020
Clinique Scheutbos	58 %
Hôpital	21 %
Autres MR/MRS	12 %
Privé / Famille	9 %



Les 5 principaux hôpitaux envoyeurs sont :

Hopital / Clinique	En % du total d'admission
Clinique Scheutbos service G	30 %
Clinique Scheutbos service SP	27 %
UZ Jette	9 %
Brugmann	3 %
Clinique de l'Europe	3 %

Les chiffres clés 2020

Activité et données à la Résidence de soins Scheutbos



COURBE D'ÂGE DES RÉSIDENTS HOMME/FEMME AU 31/12/2020

Age	Homme	Femme	Total
60-69	5	4	9
70-79	12	11	23
80-89	9	36	45
90-99	2	19	21
100>	0	0	0
Total	28	70	98

Activité et données à la Crèche Les Farfadets



Année de naissance des **72** enfants : **13** en 2020 > **24** en 2019 > **20** en 2018 > **15** en 2017
 Au 4^e trimestre 2020 : **15** enfants suivent le programme de vaccination à la crèche

NOMBRE D'ENFANTS QUI ONT SÉJOURNÉ AU MOINS UN JOUR PENDANT L'ANNÉE 2020 : 72

Mois/jours	journées présences + assimilées «Covid»	journées facturées parents + Covid (partiel)
janv-20	751	756
févr-20	764	774
mars-20	433	440
avr-20	131	129
mai-20	421	436
juin-20	770	783
juil-20	583	595
août-20	474	498
sept-20	721	725
oct-20	581	588
nov-20	631	638
déc-20	655	662
Total général	6 915	7 024

*Sur 72 enfants, 22 enfants de travailleurs SILVA medical
ou Résidence Bois du Manil.*

Les chiffres clés 2020

Les comptes SILVA medical



	2019	2020
Total des recettes	62.897.031,09 €	67.633.877,72 €
Chiffre d'affaire	56.875.637,80 €	57.354.641,03 €
Autres recettes	5.398.198,70 €	9.609.422,71 €
Produits financiers	623.194,59 €	669.813,98 €
Total des charges	61.506.592,43 €	63.243.358,35 €
Achats	4.920.452,49 €	5.019.686,27 €
Service	11.725.772,74 €	11.935.833,44 €
Rémunérations	40.394.599,97 €	42.176.473,98 €
Autres charges	3.610.622,24 €	3.326.054,30 €
Charges financières	855.144,99 €	785.310,36 €
Bénéfice courant de l'exercice	1.390.438,66 €	4.390.519,37 €
Cash-Flow	4.226.398,11 €	3.780.472,93 €
Investissements 2020	2.424.373,57 €	1.269.557,61 €

Les chiffres clés 2020

L'équipe SILVA medical



COMPOSITION DU PERSONNEL

PERSONNES PHYSIQUES	1.167
ETP	634,87

Au sein de nos cliniques et résidence, nous travaillons en collaboration avec des médecins, kinésithérapeutes et paramédicaux indépendants : (nombre de personnes physiques)

MÉDECINS (HORS CONSULTATIONS)	46
PARAMÉDICAUX INDÉPENDANTS (KINÉ, ERGOS)	85



NOMBRE D'ENGAGEMENTS ET DE SORTANTS EN ETP

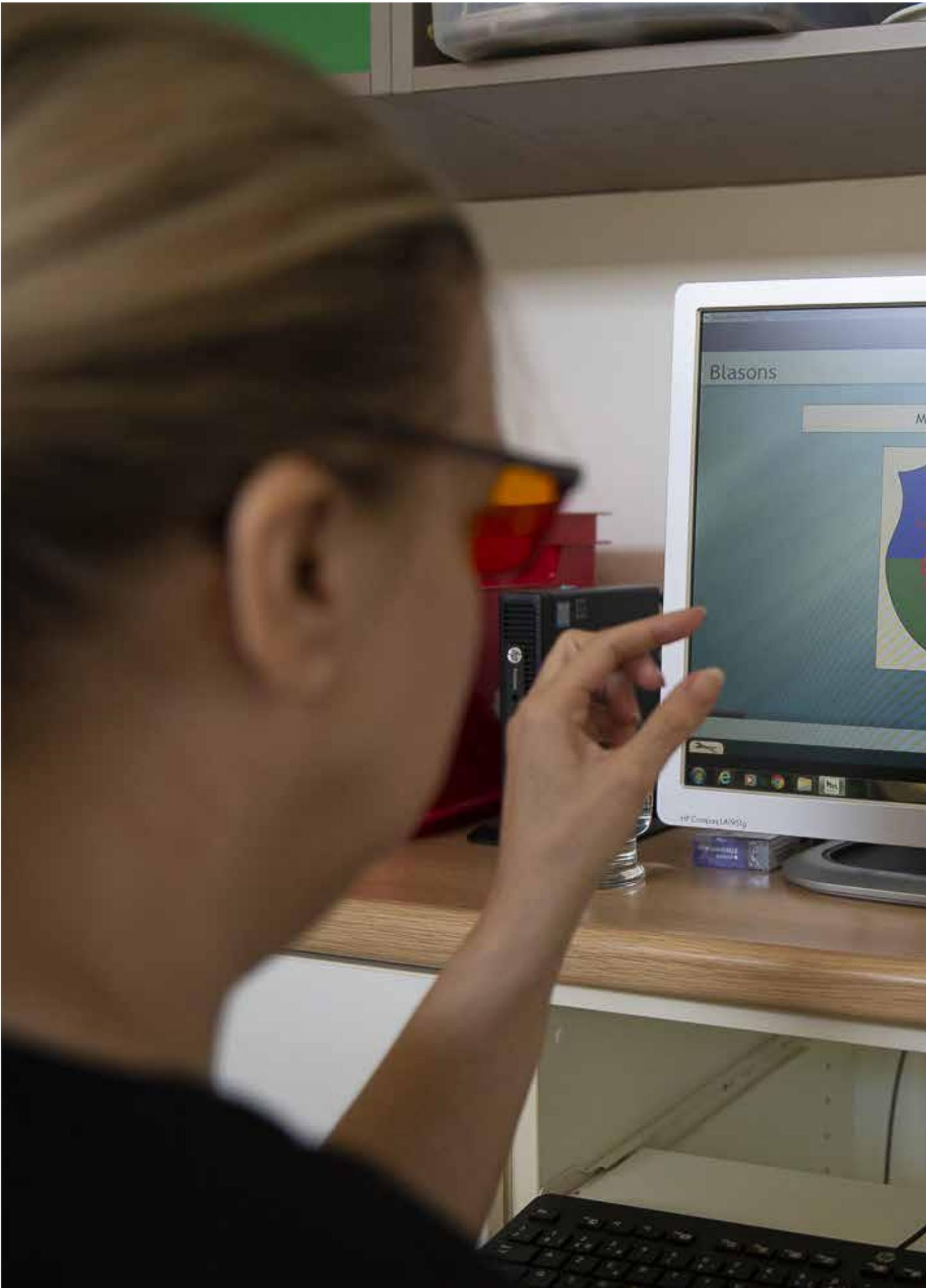
ETP IN	96
ETP OUT	105



ANCIENNETÉ MOYENNE

15.04 ANS

AU CGS	14,97 années
AUX CBP/CFS	15,11 années





5. Organigramme

Audace
Progrès
Coopération
Humanité
Enthousiasme

Membres du Conseil d'Administration

Président

Bernard de Hemptinne

Frédéric Camu

Stéphane Delcroix

Michèle Huart

Pascal Hubinont

Jacques Lévy-Morelle

Colienne Maskens - Boël

Jean-François Montens d'Oosterwyck

Philippe Pierre

Pierre Schepens

Xavier Sinechal

Denis Solvay

Hélène d'Udekem

Marc Van Roosbroeck

Yvan Vandenplas

Membres de la Direction

Laurence Fetu

Directrice générale

Dr Pierre Schepens

Directeur général médical

Nathalie Laridant

Directrice générale du département infirmier

Inès Colinet

Adjointe à la direction générale et responsable des services logistiques

La Clinique du Bois de la Pierre

Dr Marianne Parache

Médecin chef de site

Patrick Vereecke

Adjoint à la direction générale du département infirmier

La Clinique de la Forêt de Soignes

Dr Pierre Schepens

Médecin chef de site

Christelle Evrard

Adjointe à la direction générale du département infirmier

Le Centre Gériatrique Scheutbos

> Clinique

Dr Jean-Claude Lemper

Médecin chef de site

Jeanne-Marie Berghmans

Adjointe à la direction générale du département infirmier

> Résidence de soins

Jessica Vandenbroucke

Directrice

Vicky Mastroyannis

Coordinatrice de soins

La Crèche des Farfadets

Florence Detroux

Directrice

Membres du Conseil Médical

Présidente

Dr Marianne Parache

Vice Président

Dr Pierre Schepens

Secrétaire

Dr Françoise Blondeau

Dr Thérèse Clerin

Dr Jean-Claude Lemper

Dr Bruno Schoonejans

Membres du Comité Ethique

Présidente

Carine Smit

Dr Thérèse Clérin

Dr Sany Dupont

Dr Pierre Schepens

Dr Christophe Geus

Dr Sophie Tobbacq

Dr Luc Declaire

Georgina Germanes

Marie Chantale Meeus

Nathalie Martin

Mathilde Coëffé, juriste GIBBIS

Éditeur responsable

Laurence Fetu

Avenue Alfred Solvay 5

1170 Bruxelles

© SILVA mai 2021

Graphisme et mise en page

Isabelle Sion (www.mordicus.be)

Photographie

Jacky Delorme



SILVA medical

- > **LE BOIS DE LA PIERRE**
Clinique de réadaptation, de soins palliatifs et de confort
Chaussée de Namur, 201 – 1300 Wavre
Tél. 010 88 21 11

Polyclinique du Bois de la Pierre
Chaussée de Namur, 201 – 1300 Wavre
Tél. 010 88 21 12

- > **CRÈCHE LES FARFADETS**
Chaussée de Namur, 277 – 1300 Wavre
Tél. 010 51 95 01

- > **CLINIQUE DE LA FORÊT DE SOIGNES**
Clinique psychiatrique
Chemin du Sanatorium, 1 – 1310 La Hulpe
Tél. 02 352 61 11

- > **SCHEUTBOS**
Centre gériatrique
Rue de la Vieillesse Heureuse, 1 – 1080 Bruxelles
Tél. 02 854 10 10

Polyclinique Scheutbos
Rue Ferdinand Elbers, 24 – 1080 Bruxelles
Tél. 02 854 10 20

www.silva-medical.be