

20

21
Rapport annuel



SILVA medical



*Le travail d'équipe est le secret qui permet
à des gens ordinaires d'obtenir des résultats extraordinaires.*

Ifeanyi Enoch Onuoha

Bonjour à tous,

Pendant quelques années, nos rapports annuels présentaient classiquement les principales réalisations de l'année écoulée et les projets de l'année en cours.

L'année passée, le rapport faisait le point sur la gestion de l'épidémie COVID et présentait quelques projets.

Contre toute attente, le COVID nous a occupés durant toute l'année 2021. Nous avons pu poursuivre efficacement la lutte contre le virus grâce aux hygiénistes et à tout le personnel.

Les projets annoncés ont tous bien avancé malgré les circonstances encore pénibles, le climat morose et la fatigue des travailleurs.

Ce rapport vous présentera deux volets ; une nouvelle approche de commentaire des résultats financiers et le fruit des réflexions de la nouvelle équipe de direction mise en place au début de l'année 2021 ; l'évolution du modèle de fonctionnement hiérarchique et fonctionnel pensé et formalisé en 2011 vers un nouveau modèle de gouvernance adapté à nos valeurs et à l'évolution multi-sites.

Pour les illustrations de cette version épurée de rapport annuel, nous avons choisi de revenir à l'étymologie de SILVA medical. Silva en latin, la forêt comme symbole de vie, d'endurance, d'énergie, de recherche de lumière. La forêt, lieu de ressourcement et d'espérance.

Je remercie encore et toujours, du fond du cœur tous les collègues humains et talentueux de SILVA medical !

Laurence Fetu
Directrice Générale

A low-angle, upward-looking photograph of a large tree trunk and its dense green canopy. The trunk is thick and textured, with a few small holes or knots visible. The leaves are vibrant green and fill most of the frame, with a clear blue sky visible through the branches. The lighting is bright, suggesting a sunny day.

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.



Wavre

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 polyopathie : 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 ».



Wavre

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. 📍 **www.residence-boisdumanil.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 Hulpe

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.

Après de nombreuses années de travail pour l'obtention de subsides, la conception d'un projet, l'obtention de permis et de financements... les travaux de construction de la nouvelle Clinique de la Forêt de Soignes à Wavre ont commencé en mai. Dans deux ans, nous y serons !



Bruxelles

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 99 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 ».



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
- **PROGRÈS** pour l'ambition, l'excellence, le savoir-faire et le professionnalisme
- **COOPÉRATION** pour l'interdisciplinarité, le patient partenaire et la co-construction
- **HUMANITÉ** pour le respect, l'éthique, la bienveillance, la diversité et la multiculturalité
- **ENTHOUSIASME** pour le dynamisme, le plaisir, le savoir-être et la volonté.



2.

Les activités 2021

Reconnaissons que 2021 fut une année difficile pour SILVA medical. La sous-occupation brusque connue en 2020 s'est poursuivie sur nos sites où les vagues successives de la COVID 19 laissèrent une grande partie du personnel en grande difficulté (perte de sens et de motivation, fatigue, angoisses,...).

Les aides financières reçues pour l'année 2020 ont été très importantes et ont contribué aux résultats positifs. Par contre, en 2021, ces aides se sont considérablement réduites, tant pour les services hospitaliers que pour la résidence de soins.

Malgré ces éléments, nous avons poursuivi l'ambition de SILVA medical : assurer des soins de qualité centrés sur le patient et ce, dans une volonté continue de progrès.

Nous avons trouvé la force et l'énergie pour concrétiser nos principaux projets dans le domaine des soins et dans les domaines du support technique, informatique et logistique.

Nous avons comme toujours misé sur notre capital humain. Nous avons concrétisé la création de fonctions stratégiques pour l'avenir et l'intégration de nouveaux collègues dans des fonctions existantes, et ce dans les départements médicaux (nouveaux médecins directeurs et/ou chefs de service, responsable du trajet de soins) dans les départements infirmiers (moniteurs de nuit, recrutements blouse blanche) et dans les autres départements (attaché à la communication, responsable de l'exploitation alimentaire, SIPP).

Les enseignements d'une deuxième année COVID nous ont permis d'adapter et de mieux maîtriser les différentes procédures et la gestion de nos stocks.

Néanmoins, notons de façon réaliste que la conjecture angoissante et la fatigue ac-

cumulée rendent les problématiques d'absentéisme et de recrutement des métiers en pénurie encore plus complexes et ont pour conséquence des frais d'intérim qui impactent grandement les résultats d'exploitation et les projets de service. Des solutions sont apportées : recrutement à l'étranger, révision de l'image et de l'attractivité de SILVA medical sur le marché du travail, réflexions sur le package salarial, ...

Une de nos priorités reste le bien être de notre personnel, et plusieurs actions ont eu lieu en ce sens : organisation de massages assis, soutien psychologique individuel et de groupe, préparation d'une plateforme de « Learning Management System » . D'autres initiatives sont encore actuellement à l'étude et seront proposées au personnel.

Enfin, nos approches sont évaluées et optimisées en permanence grâce à notre gestion de la qualité (notamment les questionnaires et enquêtes de satisfaction par téléphone auprès des patients sortis). Nous tenterons encore et toujours d'améliorer la prise en charge et la satisfaction de nos patients.

Nous espérons que grâce à une meilleure occupation, un recrutement intensifié et une bonne maîtrise des dépenses, les résultats de 2022 seront meilleurs et permettront la réalisation des projets stratégiques, dans un mode de gouvernance revu et adapté à notre évolution.

Inès Colinet
Adjointe Direction Générale &
Responsable des services logistiques

Pascale Vanrillaer
Responsable des Ressources Humaines



3.

La nouvelle gouvernance

La crise de la COVID-19 qui a mobilisé toutes nos forces depuis maintenant 2 ans, nous a confrontés à l'inconnu et à l'incertitude. Cette crise a eu pour effet secondaire de mettre à mal l'organisation bureaucratique et planificatrice de la gestion des hôpitaux, nous obligeant à penser à la gouvernance autrement.

Plus que jamais, nous devons mettre nos valeurs à l'avant-plan et en phase avec la réalité du terrain.

*Audace, impliquant innovation
créativité et modernité.*

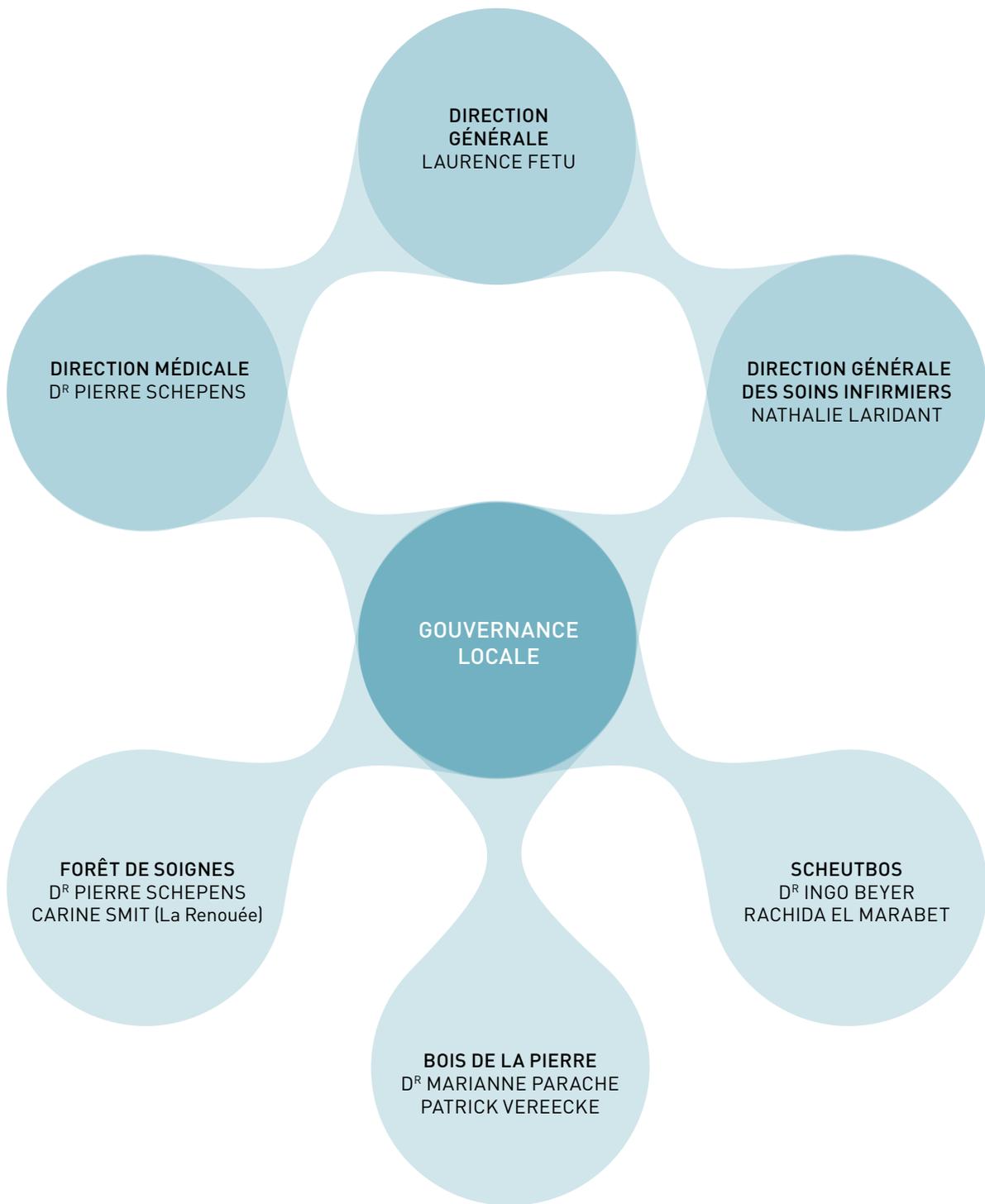
*Progrès, signifiant savoir-faire,
professionnalisme, excellence au service
du patient.*

*Coopération, impliquant
l'interdisciplinarité et l'implication du
patient dans son projet de soin.*

*Humanité, annonçant une préoccupation
pour l'éthique, la bienveillance et la
multiculturalité.*

*Enthousiasme, carburant de la
dynamique de notre institution.*

Parallèlement à la gestion COVID et à la gestion journalière de nos sites, via notamment les comités de direction hebdomadaire, nous avons élaboré et déjà mis en place un nouveau modèle de gouvernance que nous espérons à la hauteur de nos missions et de nos valeurs.



Description

Pour se faire, nous avons revu l'organigramme hiérarchique afin de le rendre fonctionnellement pertinent. Ainsi, tout ce qui concerne le soin et le trajet hospitalier du patient, de sa candidature à son projet de sortie, dépendra exclusivement de deux départements.

Le département médical, dirigé par le Directeur Général Médical, qui comprend bien évidemment les médecins généralistes et spécialistes mais aussi le service de l'accueil, le service social, les kinésithérapeutes, ergothérapeutes, psychologues et neuropsychologues ainsi que les logopèdes et diététiciennes.

Le département des soins infirmiers, dirigé par la Directrice Générale des Soins Infirmiers, incluant les infirmières, les aides-soignantes(e)s et les éducateurs.

Le tout sous la direction de Mme Laurence Fetu, Directrice Générale de SILVA Medical.

Vous trouverez ci-joint le schéma de l'organigramme hiérarchique simplifié.

Concrètement

Chaque projet médical et institutionnel sur chaque site est désormais piloté par le médecin chef du site en collaboration avec l'Adjoint(e) à la Direction Infirmière, responsable du site.

Sous leur direction, chaque unité de soins est pilotée par un binôme médecin chef d'unité et infirmière cheffe assistée d'une adjointe.

Les polycliniques sont gérées par le médecin chef de chaque site, épaulé par une coordinatrice des polycliniques, mission en cours de mise en place au moment de l'écriture de ces lignes.

Concrètement, une fois par mois et ce sur chaque site, se tient une réunion de gouvernance locale où sont présents les deux responsables du site ainsi que le Direction

Générale Médicale et la Directrice Générale du Département Infirmier, soit 4 personnes.

Une fois par trimestre se tient une réunion de gouvernance générale où se retrouvent les trois binômes de direction locale, le Directeur Général Médical, la Directrice Générale du Département Infirmier et Mme Laurence Fetu, Directrice Générale de SILVA medical.

Le projet à cinq ans est de faire vivre cette gouvernance locale générale sur le terrain avec et au service des patients, avec pour mission d'assurer le développement harmonieux de SILVA medical tout en respectant les spécificités et le rythme de chaque site.

D'autres projets vont pouvoir s'articuler à la faveur de cette gouvernance comme le développement d'initiatives tel que l'inclusion des « pairs-aidants » et la création de différents « conseils » ; conseil des kinés, des infirmières et des paramédicaux (hors kiné). De plus, vont reprendre, après cette période COVID des réunions appelées « transfusion » se tenant une fois par trimestre sur chaque site et où sont conviés les responsables de la gouvernance médicale locale ainsi que les responsables des différents départements liés aux soins. Enfin nous allons porter grande attention à une meilleure intégration de nos polycliniques à l'activité globale de chaque site.

En conclusion

Le mode de gouvernance que nous avons initié a pour volonté d'être cohérent mais aussi souple et adaptatif pour et avec le patient et à taille humaine nous permettant de faire vivre nos valeurs d'audace, de progrès, de coopération, d'humanité, d'enthousiasme, qui sont la marque de fabrique de SILVA medical.

Docteur Pierre Schepens
Directeur général médical



4.

Conclusion

Comme vous l'aurez compris, le modèle et les personnes compétentes et motivées sont en place dans les services hospitaliers. Les activités de SILVA medical se développent sur chaque site, dans un nouvel élan plus cohérent.

Madame Renée Jacobs et sa nouvelle équipe de direction de la Résidence de soins du Scheutbos travaillent également à la reprise des activités et au rayonnement de la résidence après ces deux années de crise.

Madame Florence Detroux et tout le personnel de la crèche espèrent reprendre un fonctionnement plus fluide et relancer les différents projets porteurs de sens tels que les activités intergénérationnelles, le plan de formation sur trois ans, les rencontres avec les parents dans un processus dynamique et collaboratif de qualité.

L'année passée, j'avais noté qu' « ensemble, nous avons surmonté les pires moments de cette crise COVID et qu'ensemble, nous ferions encore face à toute autre adversité ».

En effet, la crise a continué et nous nous sommes battus, fidèles au poste pour nos patients et résidents.

En effet, et malheureusement, ensemble nous faisons et nous ferons face à une adversité inattendue... l'accueil de réfugiés ukrainiens dans un bâtiment désaffecté de la Clinique de la Forêt de Soignes qui motive et mobilise tous les travailleurs de SILVA medical et nous permet d'opérationnaliser nos belles valeurs.

L'année prochaine, le rapport annuel sera consacré à une projection plus stratégique, à laquelle nous travaillons pour l'instant, de notre SILVA medical du futur...

Laurence Fetu
Directrice générale



A close-up photograph of several white cherry blossoms in full bloom. The flowers have five petals and prominent red stamens. Green leaves are visible in the background and foreground. The overall scene is soft and natural.

5.

Les chiffres

Les chiffres clés 2021

Activité et données en clinique

LÉGENDE

CBP = Clinique du Bois de la Pierre

CFS = Clinique de la Forêt de Soignes

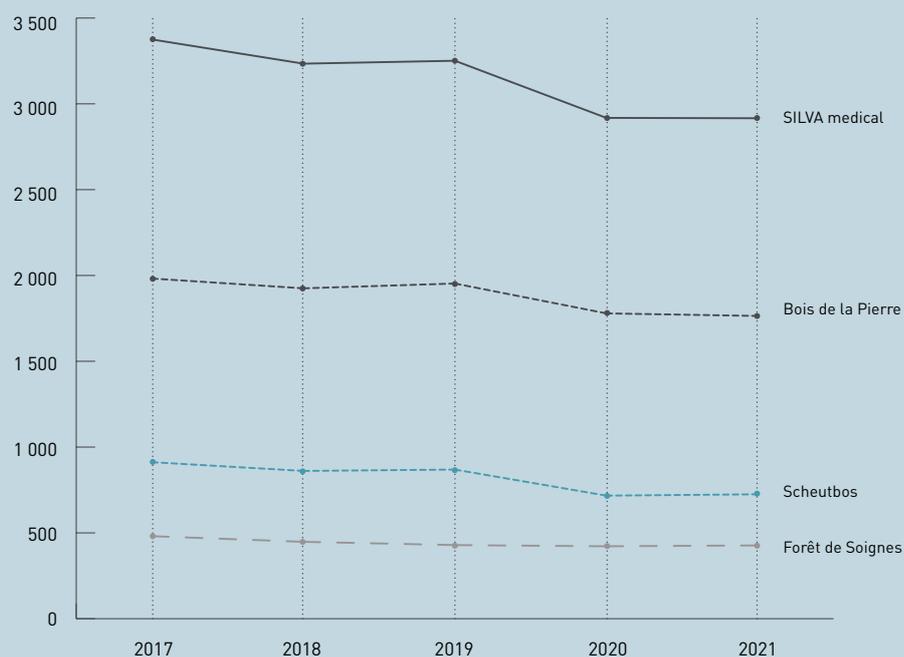
CFS La Renouée = Hôpital de jour de la Clinique de la Forêt de Soignes « La Renouée »

CGS = Centre gériatrique Scheutbos



ADMISSIONS EN NOMBRE

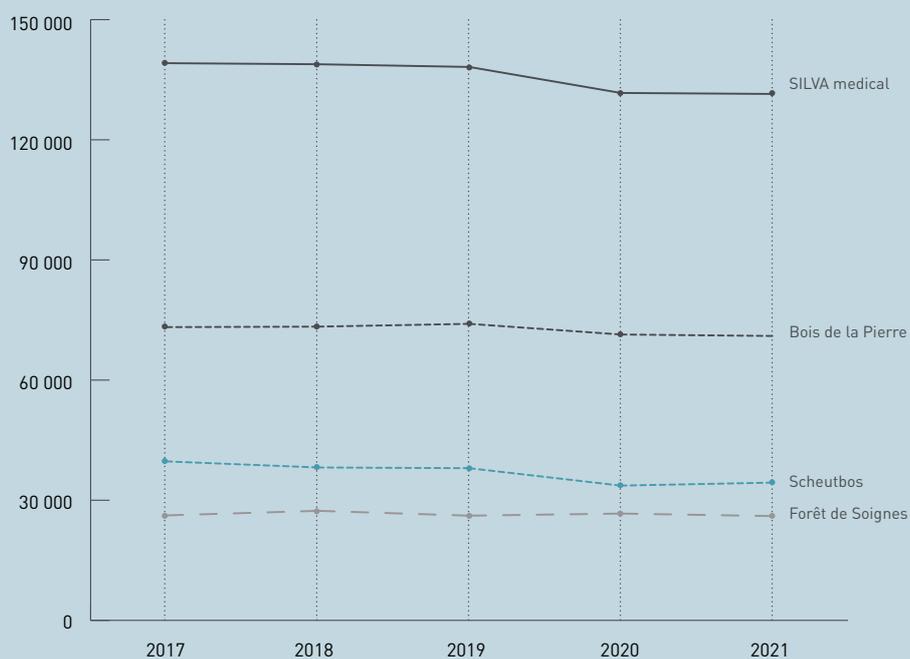
	2017	2018	2019	2020	2021
CBP Sp réadaptation	1 891	1 836	1 867	1 681	1 692
CBP Sp palliatif	91	89	86	98	72
CFS	481	448	429	422	427
CGS Sp	236	214	209	184	184
CGS G	676	647	660	533	541
SILVA medical (clinique)	3 375	3 234	3 251	2 918	2 916





NOMBRE DE JOURNÉES D'HOSPITALISATION

	2017	2018	2019	2020	2021
CBP Sp réadaptation	71 599	71 557	72 251	69 590	69 337
CBP Sp palliatif	1 626	1 786	1 795	1 791	1 679
CFS	26 214	27 352	26 145	26 671	26 040
CGS Sp	9 339	9 310	8 860	8 662	8 467
CGS G	30 356	28 865	29 139	24 986	25 929
SILVA medical (clinique)	139 134	138 870	138 190	131 700	131 452



*Les durées moyennes de séjour se réduisent,
 et les sorties des patients
 restent très majoritairement vers le domicile.*



LIEUX DE SORTIE DES PATIENTS

2021	CBP	CFS	CGS
Domicile	70 %	74 %	47 %
MR-MRS	10 %	1 %	27 %
Hôpital non universitaire	12 %	7 %	7 %
Hôpital universitaire	2 %	2 %	12 %
Décès	5 %	0 %	8 %



DURÉE MOYENNE DE SÉJOUR EN JOURS

	2017	2018	2019	2020	2021
CBP global	42	43	43	47	40
CBP loco	41	40	42	44	35
CBP neuro	38	62	55	66	54
CBP cardio	35	38	33	38	32
CBP polypath	36	48	46	48	42
CBP pallia	19	22	22	19	22
CFS global	79	78	94	111	61
CFS La Renouée	40	38	38	27	26
CGS Sp	40	45	45	47	42
CGS G	44	44	44	37	43



TAUX D'OCCUPATION

	2017	2018	2019	2020	2021
CBP Sp réadaptation	90 %	90 %	91 %	88 %	87 %
CBP Sp palliatif	74 %	82 %	82 %	82 %	77 %
CFS	80 %	83 %	79 %	81 %	79 %
CGS Sp	90 %	88 %	87 %	82 %	80 %
CGS G	88 %	86 %	84 %	75 %	78 %



ENVOYEURS PRINCIPAUX EN % DES ADMISSIONS

2021	CBP	CFS	CGS
Hôpital	88 %	15 %	36 %
Domicile	2 %	68 %	7 %
MRS et home	1 %	1 %	2 %
Hôpital universitaire	9 %	7 %	54 %
Autres	0 %	9 %	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	30 %
CHIREC – Hôpital de Braine L'Alleud	12 %
Clinique St Luc Bouge	8 %
Cliniques universitaires St Luc Bruxelles	6 %
Delta	3 %

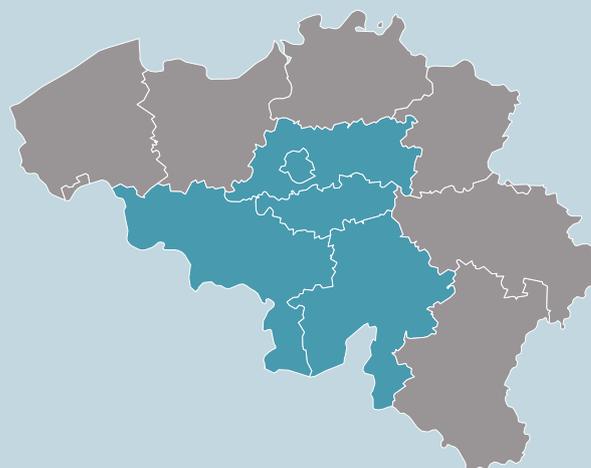
À la clinique du Scheutbos, l'UZ est le principal envoyeur depuis 2010 avec plus de 25% du total d'admission.

PROVINCE DE DOMICILE DES PATIENTS ADMIS

Origine par Province	CBP
Brabant Wallon	51 %
Bruxelles Capitale	17 %
Namur	17 %

Origine par Province	CFS
Brabant Wallon	43 %
Bruxelles Capitale	33 %
Hainaut	10 %

Origine par Province	CGS
Bruxelles Capitale	68 %
Brabant Flamand	23 %
Brabant Wallon	6 %





TAUX D'OCCUPATION

Taux d'occupation INAMI	2017	2018	2019	2020	2021
MRS	100 %	100 %	100 %	99,7 %	84,12 %
MRPA	83 %	78 %	70 %	42,4 %	35,80 %



COURBE D'ÂGE DES RÉSIDENTS HOMME/FEMME AU 31/12/2021

Age	Homme	Femme	Total
60-69	5	4	9
70-79	8	12	20
80-89	13	32	45
90-99	4	24	28
100>	0	2	2
Total	30	74	104



ENVOYEURS PRINCIPAUX EN %

	2021
Hôpital	84 %
Privé / Famille	13 %
Autres MR/MRS	3 %



Les 4 principaux hôpitaux envoyeurs sont :

Hopital / Clinique	En % du total d'admission
Clinique Scheutbos service G	43 %
Clinique Scheutbos service SP	49 %
Brugmann	6 %
Clinique de l'Europe	2 %

*Au 31.12.2021, sur 46 enfants,
11 enfants de travailleurs SILVA medical
ou Résidence Bois du Manil.*



**NOMBRE D'ENFANTS QUI ONT SÉJOURNÉ
AU MOINS UN JOUR PENDANT L'ANNÉE 2021 : 68**

Année de naissance des **68** enfants :
8 en 2021, **27** en 2020, **24** en 2019, **9** en 2018
Au 4^e trimestre 2020 : **18 enfants suivent
le programme de vaccination à la crèche.**

	Présence des enfants	Facturation aux parents
Total général en journées	7992	8111
Taux d'occupation	82,40%	83,60%

L'ancienneté moyenne du personnel met en évidence une loyauté envers SILVA medical, ce dont nous pouvons être fiers.

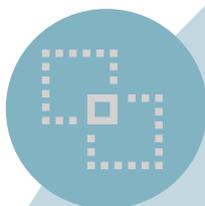


COMPOSITION DU PERSONNEL

PERSONNES PHYSIQUES	1 177
ETP	631,86

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	73
ETP OUT	72



ANCIENNETÉ MOYENNE

15.04 ANS

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



	2020	2021
Total des recettes	67.633.877,72 €	66.913.516,00 €
Chiffre d'affaire	57.354.641,03 €	59.317.971,27 €
Autres recettes	9.609.422,71 €	5.500.365,66 €
Produits financiers	669.813,98 €	2.095.179,07 €
Total des charges	63.243.358,35 €	65.051.960,13 €
Achats	5.019.686,27 €	5.256.680,85 €
Service	11.935.833,44 €	13.765.867,71 €
Rémunérations	42.176.473,98 €	42.241.417,68 €
Autres charges	3.326.054,30 €	3.048.530,27 €
Charges financières	785.310,36 €	739.463,62 €
Bénéfice courant de l'exercice	4.390.519,37 €	1.861.555,87 €
Cash-Flow	7.204.614,29 €	3.973.729,43 €





6.

Organigramme

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

Xavier Sinechal

Denis Solvay

Hélène d'Udekem

Marc Van Roosbroeck

Yvan Vandenplas

Patrick van Leynseele

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

[Le Centre Gériatrique Scheutbos](#)

> Clinique

Dr Ingo Beyer

Médecin chef de site

Rachida El Marabet

Adjointe à la direction générale du département infirmier

> Résidence de soins

Renée Jacobs

Directrice

Fatiha Benali

Coordinatrice de soins

[La Crèche des Farfadets](#)

Florence Detroux

Directrice

Membres du Conseil Médical *

Présidente
Dr Françoise Blondeau

Secrétaire
Dr Bruno Schoonejan

Membres
Dr. Ingo Beyer
Dr Thérèse Clerin
Dr Fabienne de Browne
Dr Marianne Parache
Dr Pierre Schepens

Membres du Comité Ethique *

Présidente
Carine Smit

Dr Hugues Borremans
Dr Thérèse Clérin
Dr Luc Declaire
Dr Sany Dupont
Georgina Germanes
Dr Christophe Geus
Nathalie Martin
Marie Chantale Meeus
Dr Marianne Parache
Dr Sophie Tobbacq
Mathilde Coëffé, juriste GIBBIS

Éditeur responsable
Laurence Fetu
Avenue Alfred Solvay 5
1170 Bruxelles
© SILVA mai 2022

Graphisme et mise en page
Isabelle Sion (www.mordicus.be)

Photographie
© **Shutterstock**

* Situation au 15/04/2022



- > **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