



Rapport annuel
2014

SERVIOR 

4 Message du Conseil d'administration

8 01 Présentation de SERVIOR

- 8 Historique
- 9 Mission légale et statut
- 9 Services et prestations
- 11 Organisation financière
- 12 Organigramme

14 02 Chiffres clés

- 15 Résidents
- 17 Collaborateurs
- 21 Centres d'hébergement et lits
- 22 Indicateurs rapides

24 03 Services auprès de nos clients

- 24 Soins et encadrement
- 29 Économie domestique
- 32 Relations avec les clients

35 04 Services administratifs et logistiques

- 35 Ressources humaines
- 37 Formation
- 39 Technique
- 41 Informatique
- 42 Finances
- 43 Comptabilité
- 45 Relations publiques

48 05 Services de support et service de contrôle

- 48 E-Qalin
- 49 Audit interne
- 49 Protection de la sécurité et de la santé des salariés

52 06 Centres d'hébergement

- 52 Carte de situation
- 54 Am Park
- 55 Beim Klouschter
- 56 Belle-Vue
- 57 Grand-Duc Jean
- 58 Op der Léier
- 59 Op der Rhum
- 60 Roude Fiels
- 61 Um Lauterbann
- 62 Am Schleeschen
- 63 Bei der Sauer
- 64 Geenzebléi
- 65 Sanatorium
- 66 Schlassbléck
- 67 Thillebiërg
- 68 Liewensbam

70 07 Partenariats et collaborations

- 70 Repas sur roues
- 72 Hospices Civils de la Ville de Luxembourg
- 72 Centre Hospitalier Emile Mayrisch
- 72 Amicales et bénévoles
- 73 Île aux clowns

74 08 Données financières

- 74 Rapport de gestion

80 09 Qui est qui

- 80 Organisation structurelle
- 81 Conseil d'administration
- 81 Comité de direction
- 82 Chefs de division
- 82 Chargés de direction
- 83 Président(e)s des Conseils de maison
- 84 Délégation des salariés
- 85 Association du Personnel Étatique SERVIOR
- 86 Adresses des centres d'hébergement

Message du Conseil d'administration

Qu'il soit permis, à l'occasion du départ du président et de membres du Conseil d'administration, qui de façon significative ont contribué à la création et à l'épanouissement d'une entreprise s'étant créée au cours de 16 ans d'existence sa place parmi les 20 plus importants employeurs au Luxembourg, de faire une brève rétrospective de l'évolution de l'entreprise SERVIOR, depuis sa naissance au 1^{er} janvier 1999 à ce qu'elle est devenue jusqu'à ce jour.

Ainsi, le Conseil d'administration, ensemble avec la direction se sont efforcés de remplir la mission donnée par le législateur de développer dans le secteur de l'encadrement et des soins pour personnes âgées, une entreprise à caractère commercial, capable d'évoluer dans un environnement concurrentiel avec les autres prestataires et de jouer en même temps le rôle d'un prestataire précurseur en offrant des prestations modernes, à la pointe des besoins et en pratiquant du mieux possible une politique des prix en faveur de ses clients.

Au fil des années, SERVIOR s'est agrandi en passant des 10 établissements initiaux à actuellement 15 maisons. Temporairement, ce nombre était plus élevé, mais les mesures de modernisation et aussi de rationalisation dans l'intérêt du client ont logiquement conduit les responsables à abandonner l'une ou l'autre maison ne répondant plus aux exigences du client actuel et à venir.

À côté des établissements stationnaires, il ne faut pas perdre de vue que SERVIOR, dont la mission d'encadrement et de fourniture de services pour personnes âgées est générale, a mis un fort accent sur le développement du domaine des « repas sur roues ». Actuellement, SERVIOR fournit 25 communes en repas sur roues à travers tout le pays, en faisant bénéficier plus de 600 clients. Ce service connaît une grande demande et continue à se développer à un nombre toujours croissant de communes.

C'est dans ce contexte que les responsables de l'établissement ont ouvert de nouveaux dossiers portant sur une extension éventuelle de l'encadrement du client à domicile par une offre d'aides et de soins à domicile et sur une offre plus intensive de logements encadrés, comprenant une large offre de prestations SERVIOR à des personnes âgées, qui, sans avoir besoin de soins au vrai sens du terme, ressentent le désir et le besoin d'un encadrement dans le but d'une plus grande sécurité et dans le but d'échapper à une vie trop isolée.

Rappelons encore les projets en cours et à venir dont l'aboutissement devrait assurer une meilleure qualité des services pour le client ainsi que de meilleures conditions de travail pour son personnel.

Au niveau du fonctionnement courant, il suffit de relever deux projets marquants : Il s'agit avant tout du projet d'implémentation d'une nouvelle plate-forme de documentation « Soins et encadrement ». Dorénavant la planification et l'organisation des actes se feront par le biais de tablettes et la documentation se dirigera de plus en plus vers une documentation informatisée, voire « paperless ».

Un autre projet se trouvant actuellement en phase d'essai vise la médication et prévoit qu'à l'avenir le travail de préparation est fait par le pharmacien et que SERVIOR reçoit les médicaments individuellement pour chaque client sur une période déterminée sous forme de blisters. En dehors du gain de temps pour le personnel, ce dernier est surtout déchargé de la partie de la responsabilité qui n'est pas la sienne. En cas de conclusions positives, la collaboration avec les pharmaciens pourra être intensifiée sous

cette nouvelle forme dans toutes les maisons et dans tous les services SERVIOR.

En ce qui concerne les projets de construction, il est plus que déplorable que la poursuite des projets de modernisation ou plutôt de nouvelle construction des centres « Roude Fiels » à Rumelange et « ThillebiERG » à Differdange, ainsi que de l'extension du CIPA « Op der Léier » à Esch-sur-Alzette s'avèrent inutilement laborieuses. Les projets étant quasiment prêts du point de vue planification, les procédures en vue des autorisations nécessaires pour pouvoir commencer les travaux sont longues et complexes de sorte que le début des chantiers se trouve constamment retardé.

Le rythme d'avancement des « chantiers » de Rumelange et de Differdange, bâtiments en provenance de l'État, met bien en évidence le fait que SERVIOR a subi un sérieux retard, - souvent déploré et critiqué par les responsables, - en matière de rénovation et de modernisation de bon nombre de ses maisons par rapport aux autres gestionnaires, et ce malgré le fait que précisément la rénovation des bâtiments en provenance de l'État était prévue de façon expresse dans la loi portant création de SERVIOR. Ainsi, d'autres maisons, qui auraient dû être modernisées depuis de longues années, dont avant tout celles de Bofferdange, de Niederkorn et d'Echternach, s'ajoutent à celles de Rumelange et de Differdange.

Toutefois, l'actuelle situation de l'entreprise est bien stabilisée et permet d'envisager l'avenir avec une certaine sérénité, aussi bien en ce qui concerne le fonctionnement courant qu'en ce qui concerne les projets en cours et même ceux à venir.

Il va de soi que le maintien ou même l'amélioration de cette situation impose et imposera aux responsables, et surtout au Conseil d'administration de suivre de très près les changements à venir notamment dans la politique en matière de l'assurance dépendance.

Dans ce même ordre d'idées, la politique de l'entreprise en ce qui concerne le prix de pension, - prix de pension que le Conseil d'administration ensemble avec la direction a réussi à maintenir stable les 5 dernières années, - pourra continuer à rester prudente.

Qu'il soit donc également permis de remercier avant tout tous les collaborateurs qui ont contribué, au cours des 16 dernières années, à positionner SERVIOR en tant qu'acteur incontournable dans le secteur des personnes âgées au Luxembourg.

SERVIOR est aujourd'hui un nom de marque qui allie qualité, savoir-faire et compétitivité.

En deuxième lieu, il nous incombe de remercier nos clients, leurs familles et proches pour la confiance qu'ils ont témoignée envers SERVIOR.

Le président et les membres qui quittent le Conseil d'administration partent dans la certitude d'avoir eu la chance de pouvoir contribuer à la création et au développement d'une grande entreprise luxembourgeoise œuvrant dans l'intérêt de la personne âgée.

Pour le Conseil d'administration de SERVIOR
Établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées »

Luxembourg, mai 2015

Claude A. Hemmer Vice-président du Conseil d'administration	Serge Eberhard Président du Conseil d'administration
--	---

01

Présentation
de SERVIOR

1998 et 1999 :
Deux établissements
publics pour des
missions très proches

2000 :
Plus qu'un seul
établissement public

2001 :
L'appellation
« SERVIOR »
apparaît

Historique

SERVIOR est un établissement public luxembourgeois au service de la personne âgée. Ses origines remontent à la fusion de deux services étatiques appartenant initialement à deux ministères différents.

La loi modifiée du 23 décembre 1998, en vigueur depuis 1999, crée deux établissements publics distincts au service de la personne âgée.

D'abord, l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » qui est responsable des centres intégrés pour personnes âgées (CIPA) jusqu'alors étatiques. Cet établissement fonctionne sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Famille. Le second établissement public, créé à cette même date, se dénomme « Centres de gériatrie ». Il gère les maisons de soins de l'État et fonctionne sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Santé.

Sur recommandation du gouvernement, la politique en faveur des personnes âgées est mise, à partir de 2000, entièrement entre les mains du ministère de la Famille. Sans créer un nouvel organe, la loi du 22 décembre 2000 fait ainsi reprendre l'établissement « Centres de gériatrie » par l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées ». Il n'existe donc plus qu'un seul établissement responsable à la fois des CIPA et des maisons de soins.

L'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » se dote de la dénomination commerciale SERVIOR, inspirée de « services aux seniors » : un nom court, prégnant et facilement mémorisable.

Mission légale et statut

Il revient à SERVIOR de prendre en charge la personne âgée à travers tous les stades du grand âge.

Selon ce principe, SERVIOR a pour mission de créer, de reprendre et de gérer :

- des structures d'accueil, de prise en charge, d'assistance et de consultation au bénéfice de personnes âgées valides ou de personnes âgées invalides présentant notamment des problèmes physiques, psychiques ou sociaux,
- des structures d'accueil destinées à l'hébergement et à la réadaptation de personnes âgées dépendantes de tierces personnes ou relevant de la géronto-psychiatrie. (Article 2 de la loi du 22 décembre 2000).

À noter que SERVIOR dispose depuis sa création de sa propre personnalité juridique et jouit d'une autonomie financière et administrative.

L'établissement est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé.

Services et prestations

Conformément aux missions légales, il est du rôle de SERVIOR de gérer des structures d'hébergement de jour et de nuit pour personnes âgées. De plus, SERVIOR offre des services à l'adresse de seniors vivant à domicile. Le service « Repas sur roues » est le plus représentatif de ces prestations connexes.

Structures d'hébergement

SERVIOR est spécialisé dans la gestion de structures d'hébergement pour seniors valides ou dépendants. Ceci se matérialise par la mise à disposition de différents types de logements, tous agréés par le ministère de la Famille, qui s'adaptent au degré d'autonomie des pensionnaires :

- Logements encadrés pour personnes âgées
- Centres intégrés pour personnes âgées (CIPA)
- Maisons de soins

Les **logements encadrés** s'adressent à des seniors autonomes et valides qui vivent sous un même toit, dans leur propre appartement. En cas de besoin, des soins infirmiers ponctuels peuvent être prestés.

Au niveau des **CIPA**, SERVIOR accueille des seniors valides au moment de leur entrée en institution. La palette des services couverts par SERVIOR est très complète : prestations de soins, services de restauration et d'hôtellerie, encadrement social et socioculturel.

Les **maisons de soins** sont conçues pour une population dépendante dès leur entrée en institution. La gamme des services pris en charge par SERVIOR couvre les soins, l'encadrement, la restauration et l'hôtellerie. Notamment les soins et l'encadrement social sont adaptés particulièrement à des seniors atteints de troubles physiques ou psychiques.

Services connexes

SERVIOR propose également des prestations destinées aux seniors qui vivent à domicile :

- repas sur roues
- table de midi
- journée découverte
- chambre de vacances

En sa qualité de prestataire de **repas sur roues**, SERVIOR fournit des menus variés et équilibrés à tout senior qui n'est plus en mesure d'en assurer la préparation à son domicile ou qui veut simplement profiter d'un service de confort. Ce service fonctionne avec le concours des communes qui ont signé des contrats de collaboration avec SERVIOR. La formule **table de midi** permet à chaque senior qui le souhaite de prendre le repas principal de la journée dans un des centres de SERVIOR. Selon les envies respectives, il est aussi possible de participer aux activités proposées. Ce service des **journées de découverte** s'adresse prioritairement aux seniors ayant marqué un intérêt d'adhésion dans une des structures de SERVIOR. Enfin, grâce aux **chambres de vacances**, les seniors peuvent disposer temporairement d'un lit dans un des centres (p.ex. après hospitalisation).

Organisation financière

Jouissant de sa propre personnalité juridique et d'une autonomie financière et administrative, SERVIOR est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé.

Sources de financement majeures

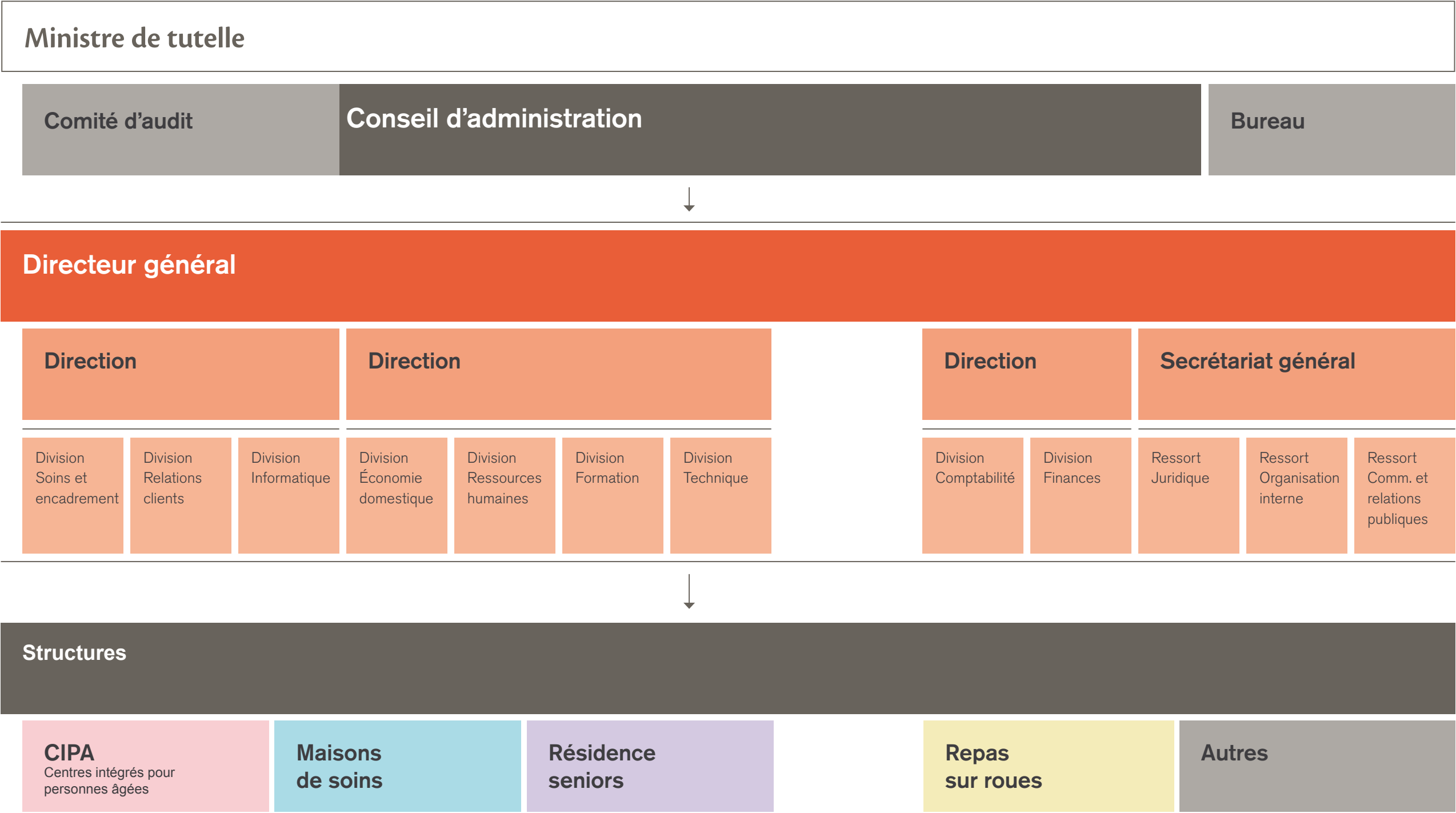
Trois principales sources de financement permettent de couvrir les dépenses de fonctionnement, d'entretenir les centres d'hébergement et d'investir continuellement dans de nouveaux projets :

- **L'assurance dépendance** couvre, entre autres, les frais relatifs aux actes essentiels de la vie. En effet, chaque personne reconnue dépendante et vivant chez SERVIOR dispose d'un plan individuel établi par la cellule d'évaluation et d'orientation sous la responsabilité de l'assurance dépendance et de l'assurance maladie.
- Après prestation, SERVIOR est remboursé de la contre-valeur monétaire calculée pour les différents actes.
- Notons que depuis maintenant trois ans, aucune négociation de la valeur monétaire n'a eu lieu du côté de la Caisse Nationale de Santé (CNS) et de la Fédération des Organismes Prestataires d'Aides et de Soins (COPAS).
- Les recettes générées par le **prix de pension** contribuent considérablement à l'équilibre financier de SERVIOR. Le prix de pension inclut l'hébergement, la restauration et l'encadrement à l'exception des prestations dans le cadre de l'assurance dépendance.

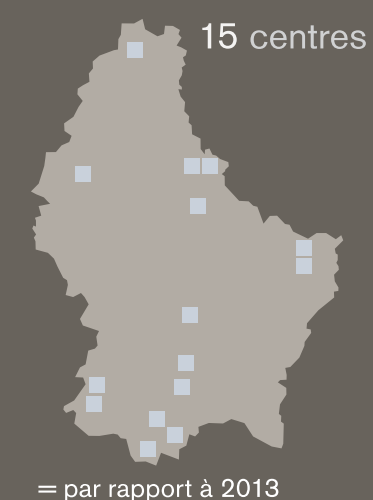
Pour la 5^e année consécutive, le prix de pension n'a pas connu de hausse, excepté pour quelques centres d'hébergement.

- Le retour généré par l'**assurance maladie** couvre les soins de santé.

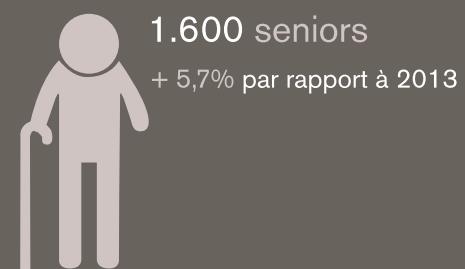
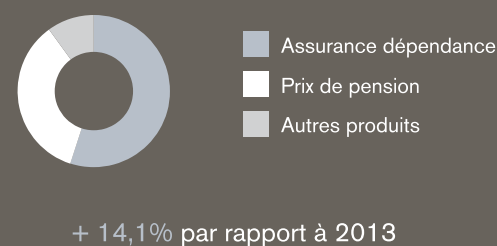
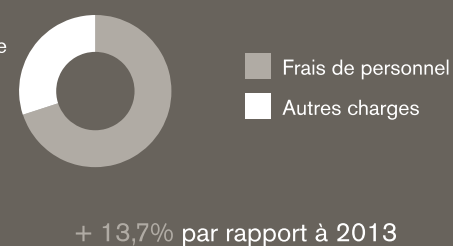
Si ces trois premières recettes servent à couvrir les frais de fonctionnement, notons encore que SERVIOR profite, au niveau des **aides financières à la construction**, des mêmes avantages que tout autre gestionnaire de services et de structures pour personnes âgées.



Centres d'hébergement



Repas sur roues

Produits
137,2 Mio EURCharges
133 Mio EUROccupation des
chambres

98,6%

+ 0,6% par rapport à 2013

Admissions

453 clients

+ 23% par rapport à 2013

Âge moyen des
résidents

85,1 ans

+ 0,2% par rapport à 2013

Soins prestés

1,37 millions
d'heures

+ 14% par rapport à 2013

Salariés
luxembourgeois

39%

- 1% par rapport à 2013

02
Chiffres clés

Résidents

Le résident-type de SERVIOR est de sexe féminin et vit dans un CIPA. Âgé de 85 ans, il dispose d'un plan de prise en charge de la part de l'Assurance dépendance. De nationalité luxembourgeoise, il passera en moyenne environ 3,7 ans chez SERVIOR.

Au 31 décembre 2014, 1.600 pensionnaires (2013 : 1.514) étaient logés dans les 15 structures d'hébergement de SERVIOR.

Plus de 450 admissions

Tout au long de l'année 2014, SERVIOR a admis 453 nouveaux résidents (2013 : 368) au sein de ses centres d'hébergement. Cette augmentation substantielle de 23% s'explique en majeure partie par l'ouverture progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum ».

Parmi toutes les admissions, on a pu identifier 28 (2013 : 17) personnes victimes du nazisme. En effet, en tant que successeur juridique de l'État dans les contrats conclus entre les Enrôlés de Force et le Comité directeur pour le Souvenir de la Résistance (CDSR) d'une part et l'État d'autre part, SERVIOR est tenu de porter une attention particulière aux admissions prioritaires des victimes du nazisme. Au 31 décembre 2014, l'on comptait ainsi au total 98 clients bénéficiant de ce statut particulier.

Niveau de dépendance des résidents en augmentation

Avec le développement du maintien à domicile et les progrès de la médecine, l'âge moyen d'entrée en centre d'hébergement augmente et SERVIOR accueille une population de plus en plus âgée.

Les résidents qui intègrent nos structures tardivement sont souvent porteurs de handicaps physiques et psychiques importants ainsi que de troubles cognitifs ou de comportements pathologiques avancés. C'est pourquoi la prise en charge doit s'adapter à ce degré de dépendance en augmentation.

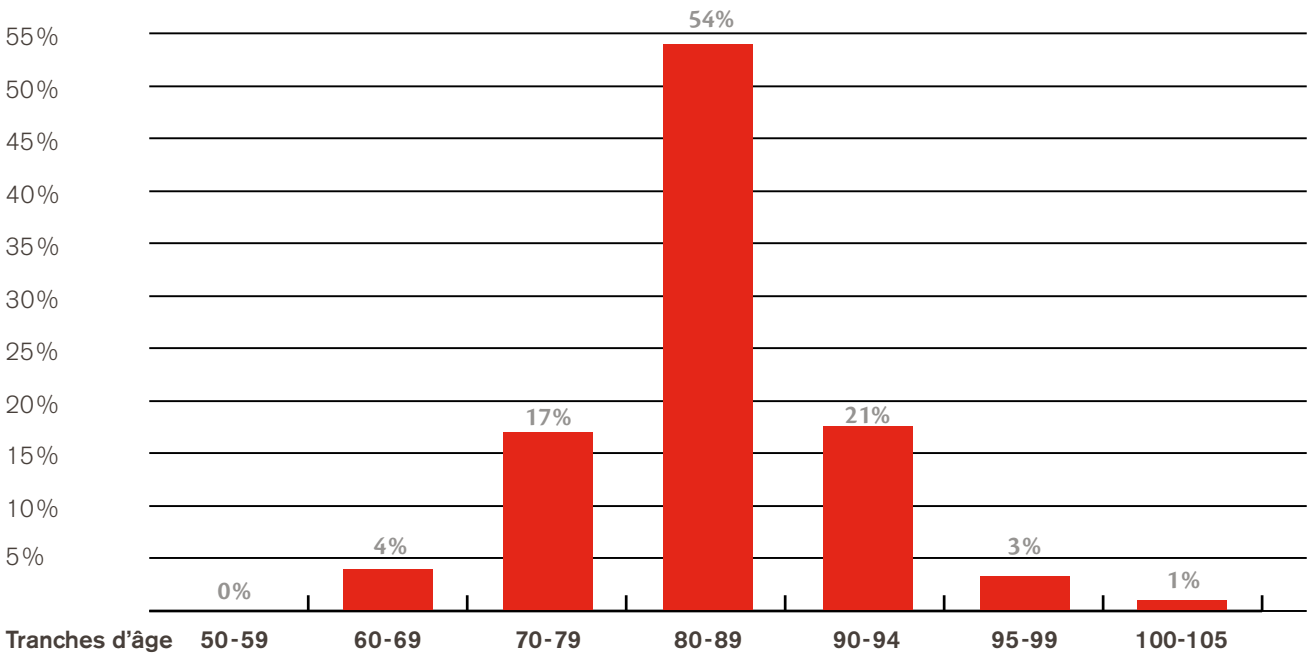
Ventilation par tranche d’âge : plus de la moitié des pensionnaires ont entre 80 et 90 ans

Une fois de plus, la ventilation par tranche d’âge met en évidence que plus de la moitié des pensionnaires ont entre 80 et 90 ans. La moyenne d’âge est encore en légère augmentation et est passée à 85,1 ans (2013 : 84,9 ans). Quant à la population féminine, la moyenne d’âge a même atteint les 86 ans.

Tout au long de l’année, pas moins de 10 pensionnaires ont pu fêter leur centième anniversaire. Signalons encore les valeurs extrêmes : le pensionnaire le plus jeune est âgé de 54 ans tandis que la doyenne est âgée de 104 ans.

La durée moyenne de séjour se situe à 3,77 ans pour l’an 2014 (2013 : 3,2).

Ventilation des pensionnaires par tranche d’âge
Base de référence : 1.600 pensionnaires au 31.12.2014



Ventilation par sexe : 3/4 de femmes

Quant à la répartition par sexe, l’année 2014 n’a pas révélé de surprises : avec un taux de 74% pour la population de sexe féminin, ces résidentes continuent à être largement majoritaires par rapport aux résidents masculins qui ont néanmoins fait une avancée de 2% comparé à 2013.

Ventilation par nationalité : les Luxembourgeois prédominent

La population au niveau des centres d’hébergement de SERVIOR continue à être très majoritairement luxembourgeoise. Au 31.12.2014, 91% des résidents étaient effectivement de nationalité luxembourgeoise. Avec 3% (53 résidents), les Italiens ont constitué la communauté étrangère la plus représentée, suivis des Français (32 résidents), Belges (20 résidents), Allemands (19 résidents) et Portugais (15 résidents). 8 résidents étaient d’une autre nationalité.

Cette surreprésentation de la nationalité luxembourgeoise ne correspond pas à la moyenne nationale où les Luxembourgeois ne constituent que 54% de la population (Source : Statnews 11/2015).

Collaborateurs

Le salarié-type de SERVIOR travaille dans les soins et l’encadrement, est de sexe féminin et réside au Luxembourg. Engagé sous le statut de la Convention collective de travail du secteur d’aide et de soins et du secteur social (CCT-SAS), il est âgé de presque 41 ans.

Dans leur ensemble, les 1.790 salariés du groupe ainsi que les employés des firmes externes représentent quelque 75% des charges totales de

SERVIOR. Mais plutôt qu’être considérés comme une source de coûts, ils constituent la valeur et la richesse de SERVIOR.

1.790 collaborateurs : forte augmentation des effectifs en 2014

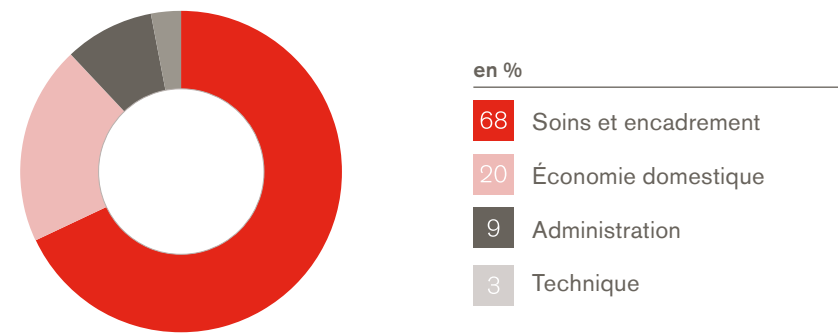
Après une légère augmentation des effectifs de 1% en 2013, l’année 2014 s’est caractérisée par une croissance exceptionnelle de plus de 8% en matière de collaborateurs. C’est ainsi que l’effectif est passé de 1.652 salariés en 2013 à 1.790 salariés au 31 décembre 2014.

Cette augmentation des effectifs s’est faite proportionnellement au développement de SERVIOR selon trois facteurs déterminants. Allusion est faite ici, en premier lieu, à l’ouverture progressive de l’Espace seniors « Op der Rhum » et, en deuxième lieu, à l’évolution des nouvelles maisons de soins qui ont ouvert leurs portes en 2013 à Diekirch et à Vian-den. Enfin, l’augmentation constante du niveau de la dépendance de la clientèle a également fait évoluer positivement les effectifs.

Logiquement, il s’agit donc du personnel destiné aux soins et à l’encadrement des clients qui représente l’essentiel de la croissance des effectifs. Ce type de personnel a augmenté de 116 salariés en une année, soit une croissance supérieure à 10,5% contre environ 5% d’augmentation pour le personnel de l’économie domestique. Au total, les collaborateurs travaillant au niveau des soins et de l’encadrement représentent 68% de l’effectif total.

Enfin, soulignons que 93% des effectifs sont engagés sous contrat à durée indéterminée et que 62% du personnel travaille à temps plein.

Ventilation des collaborateurs par domaine d'activité
Base de référence : 1.790 collaborateurs au 31.12.2014



Effectifs selon le statut : la majorité des salariés travaillent sous le statut de la CCT-SAS

Malgré une multiplicité de statuts au sein de SERVIOR, les nouveaux engagements sous contrat à durée indéterminée se font uniquement sur base de CCT-SAS.

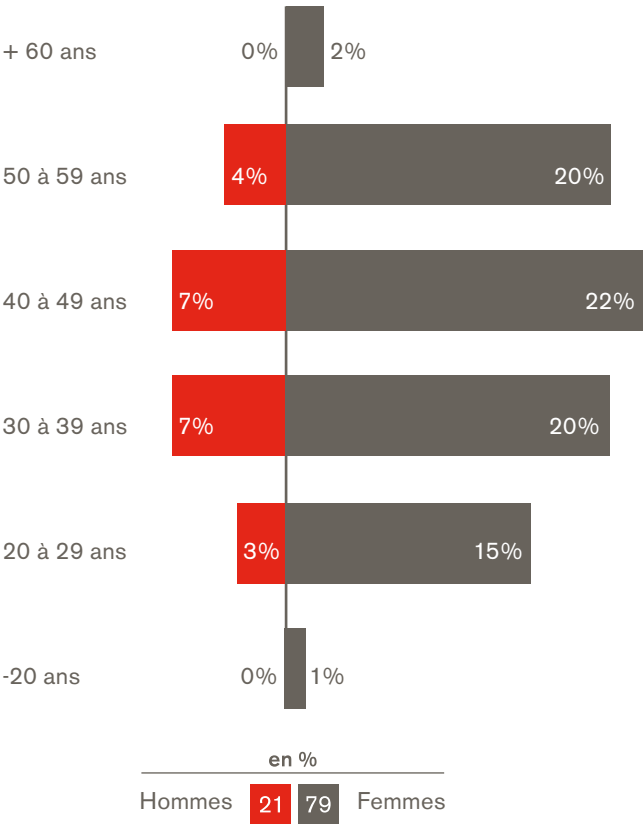
Ce type de personnel représente donc une part toujours plus importante de l'ensemble des effectifs. Il est passé de 72% en 2013 à 74% des effectifs au cours de l'année 2014.

Effectifs selon l'âge et le sexe : une population essentiellement féminine

En raison de l'augmentation des effectifs, la moyenne d'âge a légèrement diminué. Elle est à présent de 40,75 ans contre 41,17 fin 2013. Le personnel de plus de 40 ans est effectivement passé de 57% à 55% en raison d'un recrutement de salariés en moyenne plus jeunes.

Les métiers de soins étant traditionnellement féminins, la surreprésentation des femmes s'est encore confirmée en 2014. Les femmes représentent en effet 79% des effectifs.

Ventilation des collaborateurs par tranche d'âge
Base de référence : 1.790 collaborateurs au 31.12.2014



La part de l'emploi frontalier se situe à 46%

Comme beaucoup d'autres employeurs, SERVIOR doit faire appel massivement à des frontaliers pour satisfaire sa demande d'emplois.

Ainsi, au 31.12.2014, 46,5% des effectifs de SERVIOR proviennent des régions limitrophes du Luxembourg.

Avec ce chiffre, le gestionnaire se place légèrement au-dessus de la moyenne nationale où la part de l'emploi frontalier dans l'emploi se situe à environ 42% (Source : N° 117, Cahier économique, Rapport travail et cohésion sociale, STATEC).

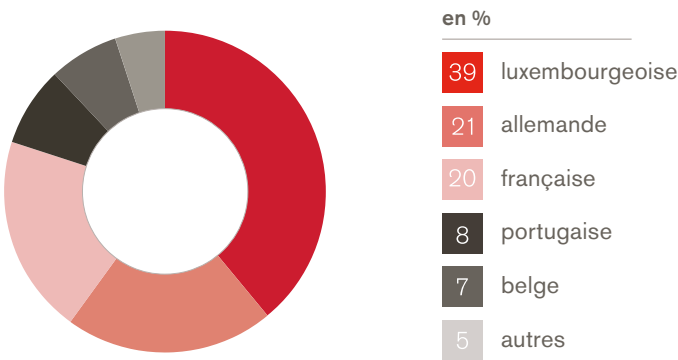
Parmi les frontaliers travaillant chez SERVIOR, 49% résident en Allemagne. La part des frontaliers français se situe à 39%, celle des belges à 12%.

Effectifs selon la nationalité : une richesse culturelle avec les Luxembourgeois au premier plan

Au Luxembourg, on recense aujourd'hui plus de 150 nationalités différentes. Cette richesse culturelle se reflète également au niveau de SERVIOR qui n'emploie pas moins de 34 nationalités. Les Luxembourgeois représentent la part la plus importante avec 39% du personnel. La part des Allemands se situe à 21%, celles des Français à 20%. Si les Portugais et les Belges fournissent encore 8% respectivement 7% de la main-d'œuvre, les 29 autres nationalités se partagent les 5% restants.

Quant à la situation linguistique, on distingue 53 langues parlées au niveau des collaborateurs de SERVIOR. Au travail, le luxembourgeois reste pourtant la langue d'intégration, surtout si l'on sait que les pensionnaires sont à 91% des Luxembourgeois. En 2014, 75% du personnel disposent ainsi au moins du niveau B1 en langue luxembourgeoise. Les personnes n'ayant pas encore atteint ce niveau sont actuellement en cours de formation.

Ventilation des collaborateurs par nationalité
Base de référence : 1.790 collaborateurs au 31.12.2014



Centres d'hébergement et lits

Capacité d'accueil en hausse

Après une année 2013 très marquée par des ouvertures et fermetures de centres, le nombre de 15 structures d'hébergement n'a pas changé en 2014.

Pour autant, la capacité d'accueil a augmenté : en effet, essentiellement en raison de la mise en service progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum », la capacité du groupe SERVIOR a augmenté de 86 unités pour atteindre 1.619 lits en 2014 (2013 : 1.533).

Au niveau national, les dernières statistiques montrent qu'environ 25% des 6.226 lits disponibles au Luxembourg (CIPA, Maison de soins, Résidence seniors) sont gérés par SERVIOR.

En termes de nombre de centres, on retrouve cette même proportion : chaque quatrième centre d'hébergement fonctionne sous la responsabilité de SERVIOR (15 sur 59) (Source : Relevé des services pour personnes âgées au Luxembourg : novembre 2014).

Tous centres confondus, le taux d'occupation moyen des chambres SERVIOR se situe à 98,6% et est en légère augmentation par rapport à l'année dernière (2013 : 98%).

Répartition des lits selon les centres d'hébergement

CIPA	2014	2013
Am Park, Bofferdange*	128	128
Beim Klouschter, Howald**	119	119
Belle-Vue, Echternach	72	72
Grand-Duc Jean, Dudelange	206	206
Op der Léier, Esch-sur-Alzette	167	167
Op der Rhum, Luxembourg	137	47
Roude Fiels, Rumelange	70	70
Um Lauterbann, Niederkorn	153	153
Sous-total CIPA	1.052	962

Maison de soins (MS)	2014	2013
Am Schleeschen, Echternach	57	57
Bei der Sauer, Diekirch	110	110
Geenzbléi, Wiltz	120	120
Sanatorium, Vianden	90	90
Schlassbléck, Vianden	72	72
Thillebierg, Differdange	86	86
Sous-total MS	535	535

Résidence seniors (RS)	2014	2013
Liewensbam, Troisvierges	32	36
Sous-total RS	32	36
TOTAL	1.619	1.533

* Ce chiffre inclut les 8 appartements mis à disposition sans contrat d'aide.
** CIPA communal

Indicateurs rapides

Lits et centres d'hébergement	1.619	15
CIPA	1.052 lits	8 centres
Maisons de soins	535 lits	6 centres
Résidence seniors	32 lits	1 centre
Résidents	1.600	
Hommes	412	26%
Femmes	1.188	74%
Nationalités prépondérantes	luxembourgeoise	91%
	italienne	3%
	française	2%
Âge moyen	85,1	
Admissions « Nouveaux résidents »	453	
Admissions « Chambres de vacances »	66	
Collaborateurs	1.790	
Hommes	376	21%
Femmes	1.414	79%
Nationalités prépondérantes	luxembourgeoise	39 %
	allemande	21%
	française	20 %
Âge moyen	40,7	
Collaborateurs engagés (CDI)	226	
Participations aux formations	8.139	
Heures de formation	58.381 heures	
Budget de formation	EUR 2.402.527	
Données financières		
Recettes totales	EUR 137.210.713	
dont Chiffre d'affaires	EUR 131.869.501	
Dépenses totales	EUR 132.968.113	
dont Frais de personnel	EUR 93.407.428	
Résultat	EUR 4.242.600	





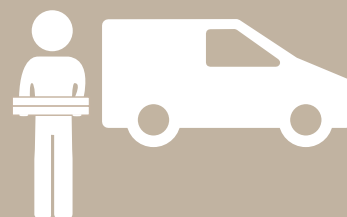
économie
domestique



relations avec
les clients



soins et
encadrement



03

Services auprès de nos clients

Soins et encadrement

Soins infirmiers, appui aux actes essentiels de la vie, encadrement social et activités d'animation pour seniors autonomes ou dépendants, accompagnement des familles, soins palliatifs...

SERVIOR s'attache à fournir la meilleure qualité d'accueil à ses résidents et ce à tous les stades du grand âge. Si ces prestations se déploient au niveau des centres d'hébergement, la division « Soins et encadrement » offre un cadre structurant : philosophie de soins, standards de qualité, procédures de travail, mise au point de formations, négociations avec les partenaires sociaux et autres parties prenantes ou encore la standardisation d'une documentation informatisée en soins infirmiers.

Au centre de tous les processus : le bien-être physique et psychique de la personne âgée.

Augmentation du niveau de dépendance

En 2014, plusieurs centres SERVIOR ont dépassé considérablement les prévisions en matière d'actes essentiels de la vie et de prestations de soutien, chiffres calculés sur base des heures effectivement facturées en 2013. Ainsi, les soignants des maisons de soins « Bei der Sauer » et « Schlassbléck » ont dû prêter par exemple, pour chacune des maisons concernées, plus de 10.000 heures supplémentaires afin de pouvoir répondre à ce degré de dépendance en augmentation. Cette tendance s'est confirmée au CIPA « Beim Klouschter » et à la maison de soins « Am Schleeschen » et semble s'avérer également pour le CIPA « Op der Rhum ». Ce centre ouvre progressivement ses portes depuis 2013 et une première analyse de la clientèle démontre d'ores et déjà qu'il s'agit d'une population majoritairement dépendante nécessitant un encadrement continu.

Pour pouvoir subvenir à ce surplus de prestations de soins, SERVIOR a dû recruter plus massivement que prévu. À noter que la plupart des embauches se sont faites en temps et en heure et ce malgré la pénurie actuelle en personnel soignant - ceci vaut surtout pour la qualification

d'aide-soignant - et malgré la concurrence entre les gestionnaires en place. Les contacts réguliers avec les écoles et le bon encadrement des stagiaires dans nos centres d'hébergement peuvent être cités comme des éléments clefs qui motivent les jeunes diplômés à retenir SERVIOR comme employeur.

À l'aube de la réforme de l'assurance dépendance, les responsables de soins de SERVIOR ont constaté, dès la fin 2014, une baisse considérable des actes accordés par la Cellule d'Évaluation et d'Orientation. Rappelons que les recettes de l'assurance dépendance générées par le retour de la contre-valeur monétaire calculée pour les différents actes essentiels de la vie constituent la majeure partie des produits de SERVIOR. Un changement de politique, marqué par un contexte financier contraint, risque d'impacter négativement la quantification et la qualification des besoins en personnel soignant et encadrant.

Adaptations des standards et de la documentation des soins

La division « Soins et encadrement » a procédé au cours de l'année 2014 à une mise à jour et à une structuration des standards et des procédures internes. Cet exercice a été nécessaire afin d'augmenter la lisibilité de ces textes souvent très techniques.

De plus, certains éléments de la documentation au niveau du dossier électronique ont été adaptés afin de faciliter l'intégration de la démarche de soins et de bannir le dossier papier au fur et à mesure. Ainsi, le suivi au niveau de la nutrition a été revu, l'algorithme de chute intégré et une documentation des médicaments implémentée.

Blistérisation des médicaments

Fin 2014, le projet « blistérisation » visant la préparation de médication individuelle a été lancé au niveau d'un pavillon d'habitation de l'Espace seniors « Op der Rhum ».

Ce projet comporte deux volets :

- la fourniture des médicaments à administrer par voie buccale conditionnés dans des blisters de taille uniforme pour 28 jours
- la collaboration avec une pharmacie d'officine sur base d'une convention réglant les relations entre la pharmacie et SERVIOR

Un bilan intermédiaire sera à dresser pour la fin du premier semestre 2015.

Permanence téléphonique de soins palliatifs

Une permanence de soins palliatifs a été assurée tout au long de l'année. Par l'intermédiaire d'un numéro de téléphone unique, les soignants peuvent demander conseil à un infirmier spécialisé en la matière. Ce service fonctionne 24 heures sur 24.

Vers une version mobile du dossier de soins

Le dossier informatique des soins étant implémenté depuis longtemps au niveau de SERVIOR, le dernier trimestre de l'année 2014 a servi à tester une version mobile de cet outil de travail.

Grâce à une application sur tablette numérique, les soignants de la maison « Bei der Sauer » ont ainsi pu mettre à jour le dossier du résident, au fur et à mesure des soins dispensés. Cela leur a permis de signer la réalisation d'un soin ou de documenter l'administration d'un médicament sans devoir retourner à l'infirmerie. Le but recherché étant d'éviter un double travail et de favoriser la collaboration et la communication interne.

Les conclusions et les décisions quant à une utilisation plus généralisée au niveau de SERVIOR sont attendues pour la fin du premier semestre 2015.

Publication des résultats d'une campagne anti-chutes

Depuis plusieurs années, SERVIOR propose dans quelques-uns de ses centres d'hébergement des séances de musculation et des cours de gymnastique de type « Qi-Gong ». Le but escompté est de contribuer à la prévention des chutes.

En 2014, les conclusions de deux études internes menées antérieurement ont été publiées : le risque de chute tout comme le nombre effectif de chutes a effectivement diminué légèrement auprès de la population s'entraînant régulièrement.

Promotion de la langue luxembourgeoise

Au cours de 2014, les responsables de SERVIOR ont décidé de promouvoir encore davantage l'utilisation de la langue luxembourgeoise dans les services des soins et d'encadrement. Si la majorité des résidents parle le luxembourgeois comme langue maternelle, cela n'est pas le cas du côté des salariés.

Afin de répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus dépendante, présentant souvent des troubles cognitifs, il est évident que la maîtrise de la langue maternelle des clients par les soignants s'impose. La relation soignant-soigné se trouvera améliorée, des malentendus pourront être évités.

Techniques managériales

2014 a vu la préparation de la formation en techniques managériales de la division « Soins et encadrement ». À partir de janvier 2015, les responsables « Soins et encadrement » de chaque centre devront suivre des formations qui porteront sur :

- la place du jugement clinique au quotidien
- la mise en pratique de la philosophie de soins
- l'harmonisation au niveau de l'utilisation de la documentation de soins et de l'organisation des services de soins et d'encadrement
- la mise en place d'indicateurs de qualité de soins pour SERVIOR

Activités d’animation, encadrement social et soutien

Comme de coutume, le service animation a largement contribué à l'organisation et à la coordination d'activités transversales au niveau des différents centres d'hébergement de SERVIOR. Ces actions d'ordre physique, social, culturel ou créatif rythment l'année et viennent compléter les calendriers d'activités individuels de chaque centre.

À titre d'exemple, citons les « Semaines à thème 2014 » dédiées à la Suisse et à la méditerranée, le pèlerinage à l'occasion de l'Octave, le championnat des jeux seniors tout comme celui des quilles, les festivités dans le cadre de la « Huitaine » ou encore la « Semaine de santé 2014 - Bleift virwëtzeg ».

Dans le cadre de « SERVIOR on tour », un voyage à Breisach (Forêt noire) a été organisé tout comme un pèlerinage à l'Abbaye de Maria-Laach située en Rhénanie-Palatinat en Allemagne.

Parmi les activités « SERVIOR Kultur », relevons la visite du « Musée Dräi Eechelen » à Luxembourg-ville, la participation à un spectacle du « Cirque du soleil » ou encore l'assistance à une pièce de théâtre luxembourgeoise donnée par les « Makadammen ». Autres moments forts de l'année : les visites du « Jardin des papillons » à Grevenmacher, de la « Käerzefabrik » à Heiderscheid ainsi qu'une excursion avec le train « Péitruss Express ».

Enfin, la responsable du service, kinésithérapeute de formation, a élaboré une « École du dos » pour les agents du département « Économie domestique ». Cette formation a été réalisée dans 11 centres SERVIOR. Le but étant, d'une part, l'apprentissage des bases de la manutention manuelle et d'autre part, l'adaptation du matériel, du mobilier et des gestes visant à faciliter le travail et à éviter des douleurs chroniques.

Économie domestique

Des repas raffinés, un service soigné, des chambres impeccables, une literie confortable, un environnement plaisant, voici autant de facteurs qui influencent la qualité de vie de tout un chacun.

En centre d’hébergement, les tâches y liées incombent au service de l’Économie domestique. Les missions sont multiples et variées : gérer les commandes, préparer les plats, assurer le service en salle, garantir la propreté des chambres et des lieux communs, organiser les prestations de blanchisserie, tenir les petites épiceries ...

Au niveau de l'Administration générale de SERVIOR, il revient aux collaborateurs de la division « Économie domestique », entre autres, de négocier des prix, d'élaborer des procédures (stockage et préparation des aliments, mise à jour des bonnes pratiques d'hygiène...) et de mettre en place des standards de qualité.

À noter que, les services « Diététique » et « Repas sur roues » font partie intégrante de la division.

Un environnement de travail plus ergonomique

Au cours de l'année 2014, SERVIOR a adapté, dans plusieurs de ses cuisines de production, l'aménagement de l'espace de travail de ses collaborateurs et ceci en étroite collaboration avec le département « Ergonomie » du « Service de santé au travail multisectoriel » et du médecin du travail. Ainsi, SERVIOR a opté pour des plans de travail réglables en hauteur et des chariots à niveau constant pour casiers. Dans le même contexte, plusieurs cuisines ont été équipées d'« appui-fesses » qui soulagent efficacement le dos lors d'une position debout prolongée.

Des cuisines thérapeutiques plus conviviales

Au niveau de SERVIOR, les ateliers de cuisine thérapeutique représentent une activité de soin et d'animation à part entière. En petit cercle, pensionnaires et collaborateurs préparent un repas commun pour le déguster ensemble. Au-delà du simple plaisir, ces ateliers maintiennent et stimulent les acquis de l'autonomie et favorisent la communication.

Afin de disposer d'un environnement mieux adapté aux exigences des utilisateurs, les responsables de l'Économie domestique ont établi un nouveau standard en collaboration avec la division « Soins et encadrement ». Dorénavant, plusieurs cuisines se présentent de façon plus ergonomique en intégrant, par exemple, des plaques de cuisson mobiles ou des lave-vaisselle surélevés. Des nouveaux coloris et des matériaux modernes rendent les cuisines thérapeutiques plus conviviales.

Nouvelles armoires de maintien au chaud

SERVIOR a repensé le volet de la distribution des repas dans ses groupes socio-gérontologiques. Ces salons accueillent, pendant la journée, des personnes âgées nécessitant un encadrement continu.

Désormais, les lieux sont équipés d'armoires de maintien au chaud « dernière génération » qui conservent idéalement le goût, la couleur, la qualité nutritionnelle et la texture des aliments présentés dans des compartiments individuels.

Grâce à ces chariots mobiles, les pensionnaires peuvent choisir les différents composants de leur menu en temps réel selon leurs envies respectives.

Nouvel habillage de tables

Les restaurants SERVIOR sont des lieux plaisants, accueillants et agréables. Sans toucher à ce principe, les responsables ont élaboré un nouveau concept d'habillage de tables, une approche plus simple et conviviale : pour les petits-déjeuners et les soupers, les tables se présentent sans nappe et avec des serviettes en papier ; pour les repas de midi, elles sont recouvertes d'une nappe en tissu couleur et de serviettes également en tissu. Les dimanches et jours de fêtes sont marqués par des tables recouvertes d'une nappe blanche ainsi que par un arrangement floral qui apporte la touche finale à cette nouvelle culture de la table.

Après une phase de test très concluante au niveau de la maison de soins « Bei der Sauer », plusieurs autres centres ont d'ores et déjà adopté ce principe courant 2014. Le restant des maisons va l'appliquer ultérieurement.

Sou schmaacht Lëtzebuerg

L'action « Sou schmaacht Lëtzebuerg » est une campagne de sensibilisation et d'information visant la promotion de produits alimentaires d'origine luxembourgeoise au niveau de la restauration traditionnelle et collective. Initiée entre autres par la Chambre de l'Agriculture, elle met en exergue les avantages dont disposent ces produits issus de

l'agriculture luxembourgeoise tels que transports et trajets réduits, fraîcheur et qualité, bien-être animal et traçabilité.

En 2014, SERVIOR a pris l'initiative d'adhérer à cette campagne et d'étendre la gamme de produits nationaux dans son offre de restauration. Si la liste des produits locaux était déjà très bien fournie dans le passé, de nouveaux produits de boulangerie et de produits laitiers sont ainsi venus l'étoffer.

En fin d'année, SERVIOR disposait de 4 centres d'hébergement ayant signé la convention « Sou schmaacht Lëtzebuerg » et s'engageant par ce biais à offrir au moins deux fois par semaine un menu à base de produits du terroir luxembourgeois.

L'adhésion à cette campagne a également encouragé le développement de relations commerciales avec le service « Fruit-Coop » de la Ligue HMC, un service qui vend notamment des pommes et des poires luxembourgeoises.

En un seul trimestre, 950 kg de pommes, 210 kg de poires et 850 litres de jus de pommes ont ainsi pu être consommés au niveau des différents centres d'hébergement de SERVIOR.

Une formation qui a changé le regard

En 2014, trois cuisiniers de SERVIOR ont participé à la formation « Heimkoch / Cuisinier en institution pour personne âgée », une formation qui a abordé l'alimentation dans toutes ses dimensions.

En effet, améliorer l'environnement des repas autant que les repas eux-mêmes, c'est participer au bien-être des résidents, c'est aussi et surtout stimuler et rendre le plaisir de manger et le plaisir de vivre.

La formation a également pointé le fait que, pour être efficace et avoir du sens, cette approche de la nourriture doit être collective en mobilisant les professionnels de santé, de restauration et de l'animation ainsi que des membres de la direction.

Loin d'être uniquement théorique, la formation comportait un important volet pratique qui n'était rien d'autre que la transposition des nouveaux acquis au niveau du centre d'hébergement respectif.

À terme, les trois cuisiniers étaient d'accord pour dire que la formation leur a permis d'avoir un autre regard sur la personne âgée, sur leur métier et sur leur interaction avec les autres professionnels.

Service diététique

Afin de se mettre en conformité par rapport à la nouvelle loi européenne sur l'étiquetage des aliments, entrée en vigueur en décembre 2014, SERVIOR est tenu de mentionner désormais les 14 allergènes dans ses menus comme par exemple les fruits à coque, le gluten, le soja ou le lait.

La procédure pour la mise en place était la suivante :

- analyse détaillée de la liste des ingrédients pour tout aliment acheté, afin de détecter la présence éventuelle d'allergènes à déclaration obligatoire
- introduction de ces informations recueillies dans la liste des produits référencés
- création de fiches techniques standard pour l'ensemble des menus et plats proposés
- formation pour le personnel cuisine et restaurant afin de les sensibiliser aux intolérances et allergies
- création d'une affiche avec les 14 allergènes

Relations avec les clients

Organiser l'accompagnement du client pendant la phase d'admission en institution, gérer le suivi administratif, constituer un espace d'écoute et d'orientation pour les questions d'ordre social, législatif ou financier, telles sont quelques-unes des tâches qui relèvent de la responsabilité de la division « Relations avec les clients ».

De plus, la division gère les réclamations, qu'elles proviennent des clients, des familles ou des proches.

La division accompagne aussi de près les Conseils de maison et participe activement aux réunions avec les clients et les familles ainsi qu'aux festivités organisées dans les différents centres.

Nouvelles admissions

Tout au long de l'année, la division « Relations avec les clients » a géré et coordonné 453 nouvelles admissions de clients, tous centres d'hébergement confondus : premier contact avec le client et son entourage, constitution du dossier, préparation des contrats d'hébergement...

Parmi ces nouvelles admissions, l'on retrouve les 113 clients qui ont intégré progressivement l'Espace seniors « Op der Rhum ».

Au-delà, la division a également coordonné les demandes en termes de lits de vacances. Par ce biais, 66 seniors ont pu être temporairement accueillis dans une des structures de SERVIOR.

Mise à jour permanente des listes d'attente

La mise à jour récurrente de la base de données « Clients » a aussi compté parmi les activités 2014. En effet, avant d'intégrer une structure d'hébergement, chaque personne âgée potentiellement intéressée doit d'abord procéder à une demande d'admission. Elle est ajoutée sur la liste d'attente des demandes urgentes ou préventives.

Au total, 1.579 nouvelles demandes d'admission ont été enregistrées courant 2014 (2013 : 1.442), portant leur nombre à 5.082 (2013 : 5.100). Pour la plupart, il s'agit de demandes préventives.

Encadrement des « Conseils de maison »

Au niveau de SERVIOR, tous les centres d'hébergement disposent d'un Conseil de maison (Heemrot), un organe qui permet le dialogue constant entre la direction des centres et les clients. Depuis toujours, cette défense des intérêts des clients est ancrée dans la philosophie de SERVIOR. C'est ainsi que les clients disposent de leur propre représentant au niveau du Conseil d'administration.

En 2014, les clients ont élu une nouvelle représentante en la personne de Jeanne Guisch-Steffen, résidente au CIPA « Op der Léier » à Esch-sur-Alzette.

De plus, la division a organisé des portes ouvertes et des visites guidées des différents centres. Elle était également présente lors de foires seniors pour la promotion des multiples centres d'hébergement et autres services de SERVIOR.



ressources humaines
formation
relations publiques



informatique
technique



comptabilité
finances



04

Services administratifs et logistiques

Ressources humaines

Cette division assure la gestion de l'ensemble des dossiers du personnel du groupe SERVIOR qui compte, avec 1.790 salariés au 31 décembre 2014, parmi les plus grands employeurs du pays. De plus, la division est impliquée dans les processus d'engagement et d'évolution des salariés. En matière de gestion des compétences et du développement du personnel, la division collabore activement avec la division « Formation ». Au final, elle est en charge des communications relatives au personnel auprès des institutions telles que le Centre commun de la Sécurité sociale ou le ministère de la Famille.

Gestion des dossiers du personnel

Au vu de l'ouverture progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum » et de l'évolution de la dépendance de la clientèle, le volume de travail réalisé par les collaborateurs de la division a encore été très conséquent en 2014 : offres d'emploi à publier, candidatures à étudier, interviews à organiser, contrats à émettre. Pas moins de 1.136 (2013 : 1.132) documents contractuels, tous sites confondus, ont ainsi été rédigés en 2014 :

- Émission de contrats et d'avenants CDD : 636
- Émission de contrats CDI : 226
- Émission de contrats d'avenants CDI : 274

Signalons aussi que la division a traité plus de 6.300 candidatures tout au long de 2014 (2013 : 6.400 ; 2012 : 4.100). Ce volume de candidatures est à mettre en relation avec les nombreuses offres publiées par SERVIOR et la présence régulière lors de foires de l'emploi. Les collaborateurs de la division « Ressources humaines » participent activement à ces événements de recrutement.

À noter que la division a également continué à traiter le dossier de « carte avantages » en place depuis 2013. Selon ce principe, les collaborateurs de SERVIOR peuvent bénéficier d'un grand nombre de réductions dans les commerces ou pour des activités de loisirs et culturelles principalement au sein de la grande région.

Développement d’outils et d’études

Au niveau du développement d'outils informatiques, 2014 a été une année de transition destinée à implémenter et à développer, en collaboration avec une société externe, les premiers modules d'un nouveau programme de gestion des ressources humaines.

Tout au long de l'année, la division « Ressources humaines » a ainsi participé activement au développement de trois modules destinés à la gestion du personnel, à savoir :

- Module gestion administrative : destiné à la gestion administrative du personnel, ce module permet de traiter les entrées et sorties de personnel, de rédiger les contrats de travail et les avenants et de gérer les informations du dossier personnel de chaque salarié.
- Module gestion de la paie : destiné au calcul des salaires, ce module permet à la division « Ressources humaines » de calculer elle-même la rémunération du personnel à compter du mois de janvier 2015.
- Module gestion du temps de travail : ce module permet de planifier le temps de travail du personnel en tenant compte des spécificités de chaque statut (État, Communes, SAS, EHL) et de gérer les présences et les absences avec un lien direct sur le calcul de la paie.

La division a également participé à d'autres projets tels que le développement des compétences en langue luxembourgeoise, la formation « Droit du travail et sécurité sociale » à l'attention des équipes dirigeantes ou encore une analyse détaillée de l'absentéisme.

Enfin, depuis le début de l'année 2014 et après une phase-test de plusieurs mois, la procédure « Signature de contrat » a été modifiée afin de faire profiter tout un chacun du même niveau d'information.

Ainsi, tous les nouveaux collaborateurs, indépendamment de leur durée de contrat, signent désormais leur premier contrat de travail dans les locaux de la division « Ressources humaines » où on leur administre, outre les explications quant au contrat de travail, une brève présentation de SERVIOR.

Gestion des salaires

La division a continué à préparer comme à son habitude tous les dossiers pour les transmettre à la fiduciaire en charge du paiement. Parallèlement, et comme mentionné ci-avant, les développements d'un outil informatique ont été réalisés pour internaliser la gestion des salaires à partir de l'année 2015. Une équipe destinée à la gestion et au calcul des salaires a été recrutée et formée au cours de l'année 2014 afin d'être opérationnelle dès janvier 2015.

Formation

Le secteur de la prise en charge de la personne âgée est en mutation permanente. Pour que SERVIOR puisse continuer à offrir des prestations de qualité, la division « Formation » coordonne tous les ans un plan de formation stratégique. Celui-ci constitue la traduction opérationnelle et budgétaire des moyens affectés au développement de la compétence individuelle et collective. Au préalable, l'élaboration de ce plan nécessite un questionnaire systématique au niveau des différentes structures pour détecter les besoins en formation auprès de tous les acteurs concernés.

Afin que les salariés trouvent aisément une offre adaptée en matière de formation, la division édite chaque année un nouveau catalogue spécial SERVIOR dont les stages sont régulièrement évalués par une équipe pluridisciplinaire.

La division est également en charge de l'élaboration des demandes d'aides étatiques en matière de formation.

Investissement en formation

En 2014, SERVIOR a investi EUR 2,4 millions (2013 : EUR 1,8 million) dans la formation, ce qui se traduit par 58.381 heures (2013 : 45.514 heures) pour 8.139 participations (2013 : 6.316).

75% des formations ont été réalisées par des formateurs internes.

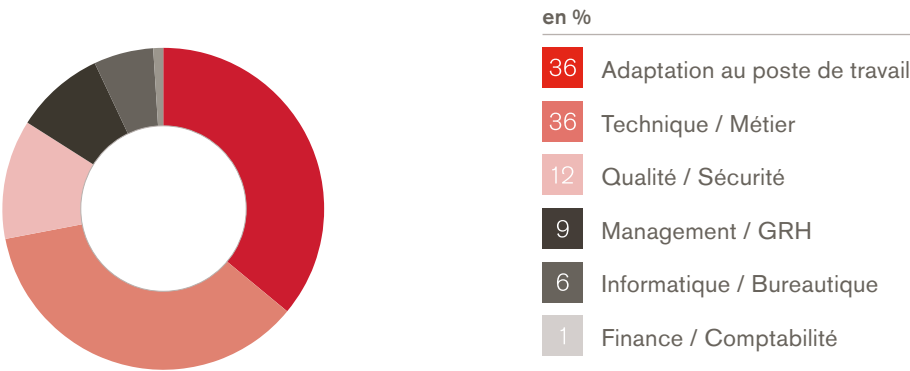
L'investissement en formation par rapport à la masse salariale s'est situé à 2,87%. Si les efforts en la matière sont si soutenus, c'est que SERVIOR considère la formation depuis longtemps comme un facteur de compétitivité et de performance tout comme un outil agissant sur la valorisation du capital humain.

Notons au passage que les estimations 2015 laissent prévoir un investissement en formation encore plus important.

En termes d'investissement, les seules catégories « Adaptation au poste de travail » et « Technique / Métier » se sont partagé presque 3/4 du budget.

Cela semble évident si l'on sait, d'une part, que l'année 2014 a encore été très intense en matière d'engagements et que, d'autre part, la catégorie « Technique / Métier » regroupe toutes les formations ayant trait au cœur de métier de SERVIOR, c'est à dire au volet « Soins et encadrement ».

Ventilation de l’investissement selon catégories de formation
Base de référence : EUR 2.402.526.72 au 31.12.2014



Formations cadres

S’identifier avec l’entreprise SERVIOR, disposer des compétences nécessaires pour mener une équipe, gérer le journalier, maîtriser le cadre légal... Les exigences par rapport aux agents cadres sont multiples. À cette fin, SERVIOR a mis en place une formation intitulée « Homogénéisation des compétences managériales », un projet pluriannuel et modulaire à l’attention de tous les cadres de l’établissement.

Également en 2014, SERVIOR a lancé le projet « Travaillons ensemble pour satisfaire nos clients ». Cette initiative pluriannuelle s’adresse au Comité de direction, aux chargés de direction ainsi qu’aux chefs de division et se traduit par des formations, des journées de réflexion et des groupes de travail. Les différentes mesures doivent favoriser les synergies intersectorielles au profit de la satisfaction du client.

Accompagner le changement

L’année 2014 a été marquée par la préparation de l’implémentation de deux nouveaux outils informatiques impactant sensiblement le quotidien d’un grand nombre de collaborateurs.

Au niveau des « Soins et encadrement », il s’agit de l’introduction de la version mobile du dossier de soins testée au niveau d’une maison de soins ; quant aux « Ressources humaines », allusion est faite à l’implémentation d’un logiciel complet et centralisé de gestion des ressources humaines. Dans les deux cas, la formation a été le vecteur idéal pour accompagner les collaborateurs dans le changement. À noter que le nouvel outil en matière de RH influence aussi directement la gestion de la formation qui sera réalisée à partir de la même plateforme.

AgeMan - Une formation qui remue

En action depuis 2013, le simulateur de vieillesse « AgeMan® » a encore fait ses preuves en 2014.

Vêtus d’une combinaison pour gêner les mouvements, de lunettes pour troubler la vision, d’un casque pour simuler la surdité et de gants pour amoindrir l’agilité, les collaborateurs doivent accomplir des gestes de la vie quotidienne afin de constater les problèmes liés au grand âge.

Si ces formations doivent déclencher en premier lieu une prise de conscience et un éventuel changement de comportement, elles ont eu, en 2014, un impact encore bien plus important : l’adaptation de l’éclairage et de la signalisation dans plusieurs centres, l’achat d’une vaisselle ergonomique adaptée aux malvoyants, le réaménagement d’une cuisine thérapeutique...

Technique

La division « Technique » est en charge des infrastructures de SERVIOR, que ce soit au niveau des nouvelles constructions, des transformations ou des modernisations. Dans tous les cas de figure, il lui appartient de coordonner la conception, les études et la réalisation des projets. De plus, la division est responsable de la gestion du patrimoine ainsi que de l’entretien et de la maintenance des bâtiments en collaboration avec les services techniques des différents sites. La coordination de la sécurité au niveau des bâtiments compte également parmi les missions de cette division. Enfin, elle assure le bon fonctionnement du parc véhicule de SERVIOR.

Chantiers en cours

Dans le cadre des travaux relatifs à l’Espace seniors « Op der Rhum » - un projet entamé en 2007 et qui prévoit la transformation, voire la construction d’un ensemble de sept bâtiments - deux bâtisses d’habitation et un pavillon administratif ont été réceptionnés en 2014. En parallèle, les travaux d’aménagement extérieur se sont poursuivis tout comme les travaux de réhabilitation des deux derniers pavillons d’habitation du site.

Quant au projet de construction à Rumelange, le dossier de demande d’autorisation d’exploitation pour établissement classé (commodo/incommodo) a été accepté par les instances compétentes. De même, les plans d’aménagement particuliers (PAP) ont été introduits. En effet, il est prévu de construire en plusieurs étapes une nouvelle structure de 120 unités sur le site de l’actuel CIPA « Roude Fiels ».

Futurs grands chantiers

En vue du projet de construction d'une nouvelle structure de 140 lits à Differdange-Fousbann, les négociations entre la Ville de Differdange, l'État et SERVIOR se sont poursuivies tout au long de 2014 afin de préparer l'échange de terrain. Un bureau d'architectes a élaboré les premiers plans sommaires de la nouvelle maison de soins qui doit venir remplacer la structure actuelle installée dans l'ancien hôpital de Differdange.

Le projet de construction d'une extension au niveau du CIPA « Op der Léier » à Esch-sur-Alzette est toujours à l'étude.

Gestion du patrimoine

Ensemble avec l'Administration des Bâtiments Publics, la division a réalisé des travaux de réfection et de mise en conformité sur les bâtiments affectés par l'État à l'établissement public.

Coordination de la sécurité et de la formation

Afin de garantir la plus grande sécurité aux clients ainsi qu'au personnel dans ses centres, SERVIOR doit veiller, outre à des obligations strictes au niveau des bâtiments, à une mise à jour permanente des compétences de ses agents.

Dans cet esprit de mesures de sécurité préventive, des formations théoriques et pratiques en matière d'extincteurs, de premiers secours, de défibrillateurs et d'évacuation ont été organisées tout au long de l'année. De plus, une trentaine de chauffeurs de camionnettes ont bénéficié d'un cours de conduite sur mesure au centre de formation pour conducteurs de Colmar-Berg.

Enfin, des visites avec le corps des Sapeurs-Pompiers ont été programmées au niveau des structures de Niederkorn et Differdange. Au CIPA « Am Park » de Bofferdange, les responsables ont effectué un exercice d'évacuation, également avec le concours du corps des Sapeurs-Pompiers.

Informatique

L'objectif primaire de cette division est de penser et de mettre en œuvre les évolutions du système informatique qui doivent aller de pair avec la stratégie de l'entreprise. Il lui revient également de gérer le parc informatique et de contribuer à l'informatisation de différents processus de travail, toutes divisions confondues. Au final, la division est chargée de la sécurité de l'environnement informatique.

Infrastructures informatiques : une adaptation continue aux nouveaux besoins

En début d'année, la division a continué à déployer le matériel réseautique permettant d'atteindre des bandes passantes supérieures pour un plus haut débit et facilitant la gestion de la sécurité du réseau informatique.

De plus, les collaborateurs de la division ont été impliqués dans l'installation de stations de travail supplémentaires à l'Espace seniors « Op der Rhum » qui a augmenté ses capacités en 2014.

Maîtrise de coûts : la coopération informatique

Dans le cadre d'une convention de collaboration au niveau des services informatiques avec les Hospices Civils de la Ville Luxembourg (HCVL), la division a aidé les HCVL à migrer leurs données et applications sur une infrastructure informatique maintenant partagée avec SERVIOR.

Développements informatiques

En janvier, la division a terminé les travaux de mise à jour de la nouvelle version de l'outil comptable de

SERVIOR ainsi que les travaux d'adaptation inhérents devenus nécessaires pour supporter l'instrument de paiements SEPA (Single Euro Payments Area).

De plus, la division a accompagné le projet pilote de la version mobile du dossier de soins. Ce projet permet au soignant de consulter ou de modifier, via une tablette, le dossier électronique du client.

Le plus grand chantier software de l'année a concerné le début de l'implémentation d'une solution de gestion des ressources humaines. À terme, cet outil couvrira l'ensemble des processus de gestion de la division « Ressources humaines » : gestion des compétences et des carrières, payroll, gestion des temps et des activités...

2014 a vu l'implémentation du module de la gestion administrative du personnel.

Exploitation informatique : garantir le bon fonctionnement du système

Tout au long de l'année, la division a géré en moyenne 1.602 utilisateurs informatiques du groupe SERVIOR (2013 : 1.388) et a trouvé, ensemble avec un service d'assistance externe, des solutions à des incidents ainsi qu'à des demandes de changements informatiques. Ce travail a généré 4.901 tickets (2013 : 4.607).

L'accroissement des demandes d'assistance à hauteur de seulement 6% par rapport à 2013 reste bas par rapport au nombre d'utilisateurs du groupe SERVIOR qui a augmenté de 15%.

Sécurité de l’information

Le plan de recouvrement en cas de désastre informatique au niveau du centre de calcul a été validé une nouvelle fois avec succès en fin d'année. Tous les serveurs ont redémarré dans le temps imparti et la production a pu continuer à fonctionner.

Finances

Occupant un rôle stratégique, la division « Finances » a pour mission de préparer le budget annuel, d’établir le contrôle et d’assurer le suivi budgétaire. Elle permet de définir des leviers d’amélioration de la performance de SERVIOR, de suivre sa rentabilité et d’ajuster son modèle d’entreprise. La division est également en charge des différentes polices d’assurances.

Budget annuel consolidé

La division « Finances » a préparé le budget annuel en recourant au principe de planification « Top-Down » qui fait ses preuves depuis 2012. Selon ce principe, un document préparatoire est élaboré au niveau de l'Administration générale pour être discuté et validé ultérieurement par les structures. Ce processus réduit la charge de travail des différents centres et augmente l'efficacité de la procédure budgétaire.

Outil de veille synthétique

Durant l'année 2014, la division a tenu à jour un tableau de bord détaillant le compte de profits et pertes par centre et présentant également des indicateurs non financiers des différents corps de métiers.

Ces documents trimestriels ont été mis à disposition des dirigeants des centres respectifs et servent d'outil de pilotage à court et moyen terme.

Estimation des engagements

En ce qui concerne les nouveaux projets de construction à l’étude ou en cours de réalisation, le montant total des engagements a été chiffré à EUR 138.674.785. Cette somme se compose de subventions de l’État pour EUR 99.982.940 et d’engagements de fonds propres d'EUR 38.691.845.

La division « Finances » a réalisé en cours d'année des calculs de rentabilité des différents nouveaux projets de construction qui sont à l’étude.

Renouvellement des contrats d’assurance

En 2014, de nouveaux contrats pour l'Assurance responsabilité civile et l'Assurance tous risques sauf ont été négociés en coopération avec un courtier en assurances.

Comptabilité

Le rôle de la division « Comptabilité » s’articule autour de plusieurs axes : d’abord, elle est responsable de la tenue courante des comptes en comptabilité générale et comptabilité analytique.

Puis elle rassemble, coordonne et vérifie les données comptables et présente sous forme normalisée les documents comptables légaux. Elle fournit également à la Direction générale des analyses financières périodiques. En matière de facturation, la division assure notamment le recouvrement de créances et veille à la mise en place et au suivi

du système de facturation. Elle est également en charge de la gestion de la trésorerie.

Optimisation de la fonction trésorerie

Historiquement, la fonction trésorerie a toujours été présente au niveau de SERVIOR afin de s’assurer de l’équilibre financier indispensable pour payer les salaires, régler des factures, gérer les stocks ou financer des acquisitions.

En mai 2014, la division « Comptabilité » a entamé une étude de faisabilité visant à développer la fonction trésorerie de SERVIOR.

Les résultats des huit premiers mois sont probants. Ainsi, on a déjà constaté une augmentation de quelque EUR 115.000 des produits financiers avec une trésorerie en baisse d'EUR 4 millions ainsi que des taux d'intérêts dégressifs par rapport à 2013. Une gestion plus rapprochée a permis en outre de diminuer les montants en comptes courants en faveur des placements à terme de quelque EUR 4 millions.

Formalisation des procédures

En 2014, des procédures ont été formalisées afin de disposer de documents de référence, entre autres, en matière de « Commande-livraison-facturation », de « Commande d'un actif immobilisé » et de « Commandes urgentes ».

Le manuel des procédures comptables a été mis à jour.

Évolution des écritures comptables

L'évolution des écritures comptables traitées se présente comme suit :

Catégorie des écritures	2014	2013	Variation	Variation
Achats	47.000	52.000	-5.000	-10 %
Ventes	116.000	112.000	+4.000	+4 %
Financières (Banques et caisses)	74.000	68.000	+6.000	+9 %
Opérations diverses (Salaires, provisions, amortissements et divers)	80.000	71.000	+9.000	+13 %
Total	317.000	303.000	+14.000	+5 %

Afin de comprendre cette augmentation des écritures comptables, il faut savoir que 2014 fait apparaître pour la première fois l'ensemble des opérations des maisons de soins de Vianden et de Diekirch qui ont ouvert leurs portes courant 2013. De plus, l'ouverture progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum » a également contribué à la hausse substantielle des écritures.

Relations publiques

Il revient à ce service de promouvoir l'image de marque de SERVIOR vers l'extérieur par le biais de différents vecteurs : travail de presse, visibilité sur Internet, présence externe, campagnes publicitaires. Les cibles de communication sont multiples : clients actuels et futurs, collaborateurs, familles et proches, presse...

En même temps, le ressort contribue à la production de supports (dépliants, brochures...) et veille à la cohérence des messages véhiculés.

Présence médiatique

En 2014, le service a encore assuré une visibilité régulière de SERVIOR dans les médias luxembourgeois, notamment par la rédaction d'une trentaine de communiqués repris largement dans la presse écrite. Les communiqués ont couvert des événements ponctuels au niveau des centres d'hébergement (anniversaires, fêtes...) de même qu'ils ont informé sur l'actualité du groupe SERVIOR (rapport annuel, inauguration officielle d'une structure...).

Quant à l'achat d'espaces publicitaires, SERVIOR a surtout misé sur les dossiers seniors au niveau de la presse écrite quotidienne pour développer sa notoriété.

Toujours dans le but d'informer sur les activités de SERVIOR, le ressort a tenu à jour le site Internet www.servior.lu tout au long de l'année.

Présence à l'extérieur

Plusieurs présences publiques ont été coordonnées en 2014, dont par exemple la participation à des journées de recrutement (Moovijob, RTL Jobdag) ou encore à des journées d'orientation organisées par des communes et des écoles. Si ces événements ont servi à asseoir la marque employeur de SERVIOR, d'autres présences ont visé une clientèle future. Citons, entre autres, la participation aux journées seniors organisées par les villes de Luxembourg ou de Differdange.

Le service a également contribué à coordonner les activités autour de « Gymkhana 2014 : Journée Sécurité et Santé », une journée interactive vouée aux thèmes de la santé, de la sécurité, de la mobilité et de l'alimentation saine. Cette initiative a réuni pour la première fois trois grands acteurs du secteur social (Stëftung Hëllef Doheem, Tricentenaire, SERVIOR) et leurs publics respectifs autour d'une action de sensibilisation commune.

Enfin, signalons l'apport du service aux concerts de djembés donnés dans le contexte du projet « Joy Caravan », une initiative intergénérationnelle sous la responsabilité de la Fondation EME.

Supports de communication

L'année 2014 a vu la sortie de plusieurs nouveaux produits dont notamment la réalisation de la brochure de présentation de la maison de soins « Bei der Sauer » de Diekirch. Pour le compte de l'Espace seniors « Op der Rhum », le service a coordonné la sortie du premier classeur d'accueil pour les futurs clients.

Signalons également la préparation du dépliant « Repas sur roues » ou encore une sélection de plusieurs nouveaux gadgets à distribuer lors de foires.

Au niveau de la communication interne, le ressort a coordonné la sortie du deuxième numéro de « Respekt », le journal de liaison pour les collaborateurs de SERVIOR.

À noter que la réalisation des supports de communication, jusqu'alors externalisée, a été confiée à une jeune graphiste nouvellement engagée depuis septembre 2014.



06 Services de support et service de contrôle

E-Qalin®

« European quality-improving, innovative learning in residential care homes for elderly people », E-Qalin® en abrégé, est un modèle de gestion de la qualité développé spécialement pour les établissements hébergeant des personnes âgées. La mise en œuvre adopte un avancement en boucle : après une phase d'auto-évaluation vient la phase d'application des mesures correctives qui est de nouveau suivie d'une phase de remise en question.

Le règlement grand-ducal modifié du 8 décembre 1999 concernant l'agrément à accorder aux gestionnaires de services pour personnes âgées prévoit dans son article 5 que les centres intégrés pour personnes âgées ainsi que les maisons de soins doivent développer un projet d'établissement tenant compte des besoins particuliers des différentes catégories d'usagers et des situations de fin vie.

Chez SERVIOR, ce projet d'établissement se matérialise depuis 2008 par l'outil E-Qalin®. Dès lors, la majeure partie des sites a déjà procédé à une auto-évaluation de leur centre. Ce travail se réalise sur base des 66 critères prédéfinis répartis en cinq perspectives différentes, à savoir les collaborateurs, les résidents, la direction, l'environnement et l'organisation apprenante. Les résultats de cette auto-évaluation servent de base à une éventuelle amélioration de certains processus ainsi qu'à la définition d'indicateurs de contrôle.

Afin d'avancer sur la définition d'indicateurs, une journée de formation et de réflexion s'adressant aux chargés de direction, chefs de division et aux membres de la Direction générale a eu lieu en 2014.

Au terme de cette journée, SERVIOR s'est clairement exprimé en faveur du projet et a mis en place un groupe de travail ayant comme mission une harmonisation de l'application de l'outil par la définition de critères uniformes applicables dans tous les centres SERVIOR.

Les résultats de ce travail seront présentés et mis en œuvre au cours du 1^{er} trimestre 2015.

Audit interne

La mission de l'audit interne consiste à accompagner en continu et d'une façon indépendante et objective les démarches engagées par SERVIOR. L'objectif essentiel est d'évaluer la pertinence des procédures, des contrôles et de la maîtrise des risques en matière de soins, d'hôtellerie, de finances et de gestion des ressources humaines.

Le Comité d'audit est composé de représentants du Conseil d'administration et de la Direction générale de SERVIOR ainsi que d'experts indépendants du management, de l'art infirmier et du bâtiment. En 2014, le Comité d'audit a siégé six fois.

Le service de l'audit interne, mandaté par le Comité d'audit, fonctionne en principe avec une auditrice et un agent administratif. En raison de congés liés à la maternité, le service n'a été opérationnel que pendant le premier trimestre de l'année 2014.

Audit transversal sur la construction

L'audit « Projet de construction » a été mené avec l'aide d'un Cabinet d'audit international et l'implication des divisions « Technique », « Finances », « Comptabilité », « Économie domestique » et « Soins et encadrement » ainsi que de la maison de soins « Schlössle » de Vianden.

L'audit a eu comme objet d'évaluer dans quelle mesure les systèmes de gestion et de contrôle mis en place permettent de garantir la régularité des opérations ainsi que le respect des principes d'économie, d'efficacité et d'efficacité du projet.

Les travaux ont porté essentiellement sur :

- l'organisation générale de la gestion de projet au sein de SERVIOR
- le contrôle et le suivi du chantier
- le contrôle au niveau de l'adéquation de certains besoins fonctionnels

Audit transversal sur l'information

L'audit « Sécurité de l'information » conduit avec SMILE « Security made in Lëtzebuerg » et en concertation avec la division « Informatique », le CIPA « Beim Klouschter » de Howald ainsi que la maison de soins « Thillebierg » de Differdange a porté sur la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information.

Protection de la sécurité et de la santé des salariés

Conscient de l'importance de promouvoir la santé auprès de ses collaborateurs, SERVIOR dispose depuis 2013 d'un service de sécurité et de santé au travail. Ce dernier doit être le moteur d'activités d'informations, de formations et de prévention des risques professionnels tout comme il doit contribuer au développement du bien-être au travail.

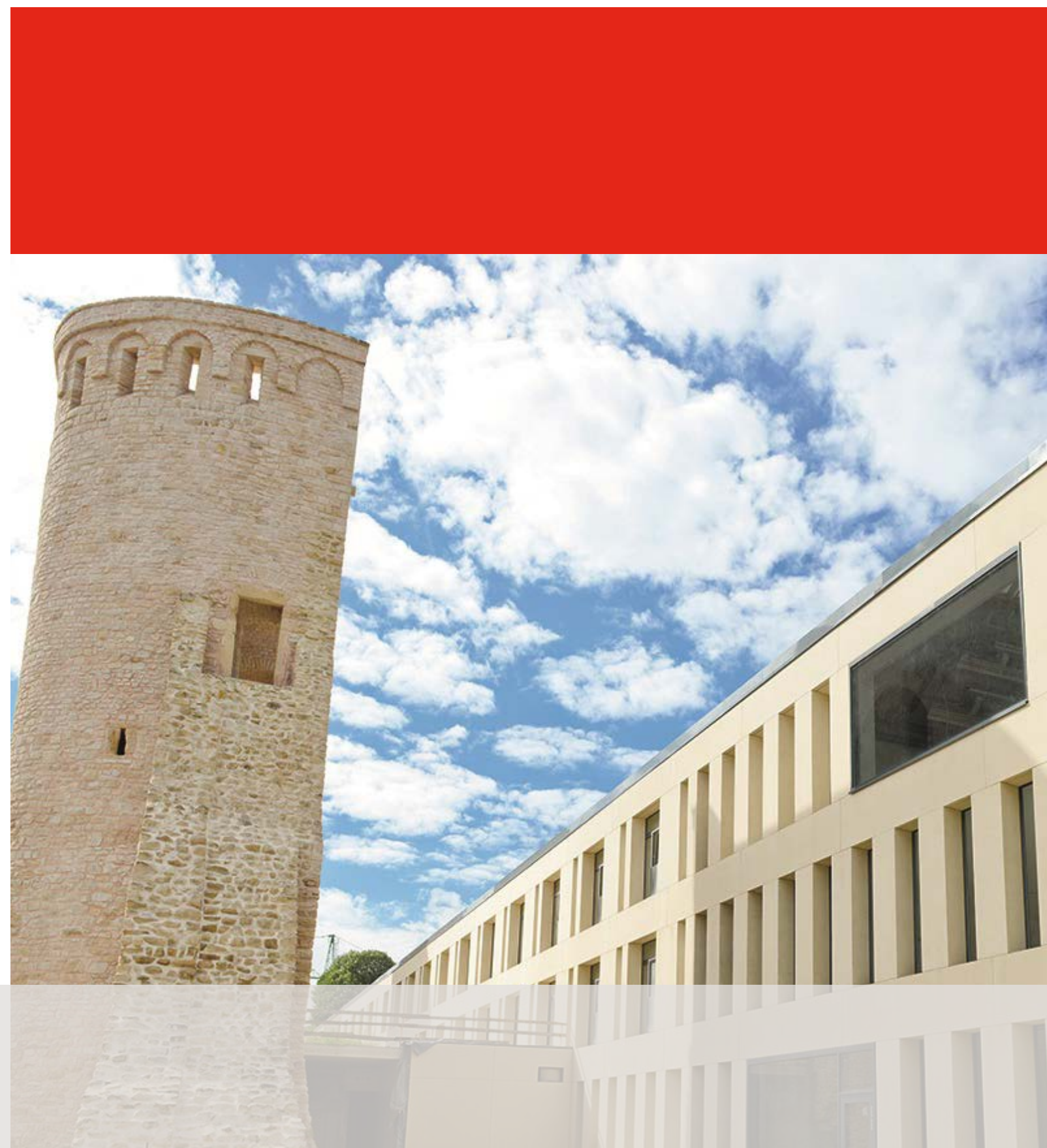
En 2014, le travailleur désigné à la sécurité et santé au travail a entamé une formation avec les équipes dirigeantes des différentes structures de SERVIOR afin de les sensibiliser en la matière.

Ensemble avec la division « Ressources humaines », une étroite collaboration a été établie avec la médecine au travail. Plusieurs visites ont été organisées

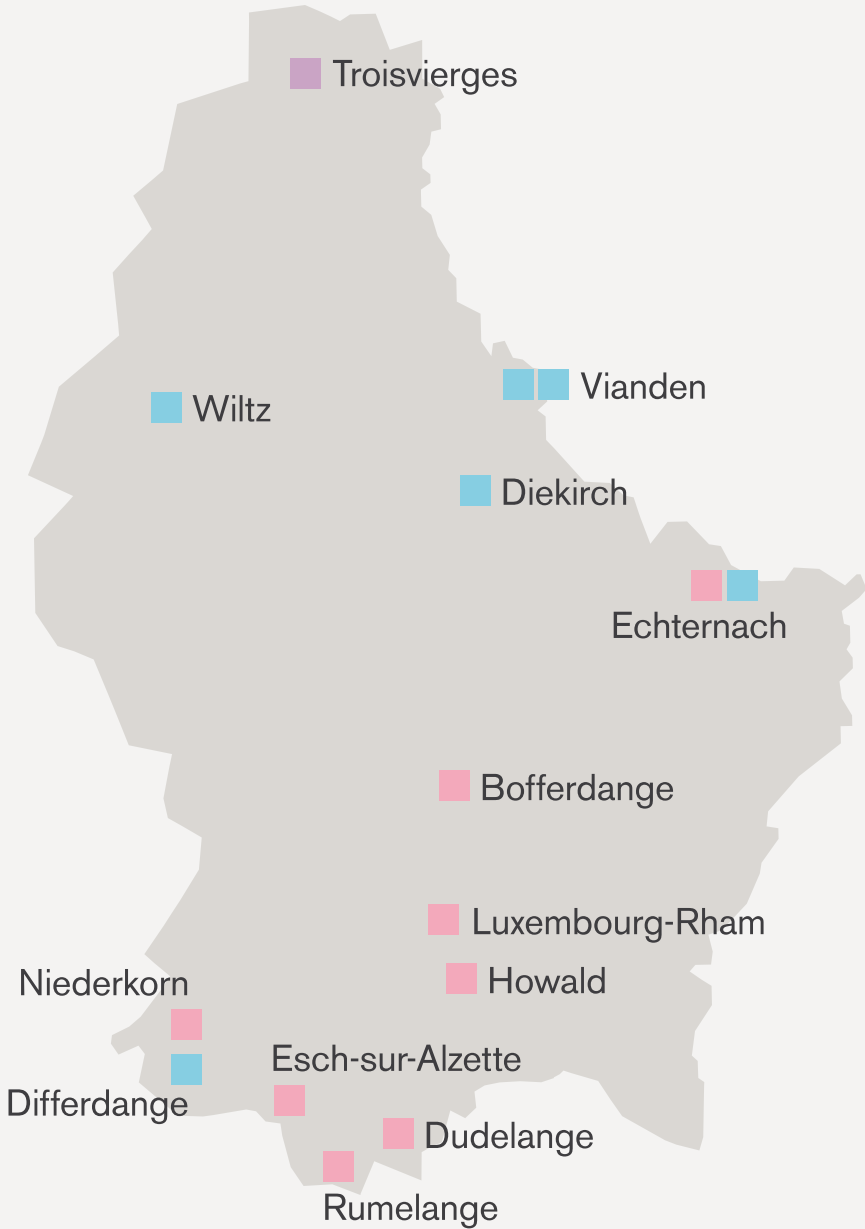
afin de déceler les problèmes sur le terrain. À noter que ces inspections se sont concentrées sur les cuisines et lieux de stockage. En 2015, elles toucheront également au domaine « Soins et encadrement ».

Cette étude sur le terrain est d'autant plus importante qu'une bonne évaluation des risques doit être réalisée avant de pouvoir démarrer un quelconque processus de gestion des risques et de lancer des mesures appropriées de prévention. Une fois opérationnel, le plan d'action contribuera à une meilleure compétitivité de SERVIOR : diminution du nombre des accidents de travail, meilleure motivation et productivité des responsables et des collaborateurs...

De plus, un nouveau préposé « Sécurité incendie » a été engagé en 2014 afin de remplacer Patrick Juncker, parti en retraite après une longue carrière au service de la prévention incendie au niveau de SERVIOR.



07
Les centres
d'hébergement



La formule parfaite pour tous les seniors qui souhaitent un quotidien plus facile.

- Bofferdange** Am Park
- Dudelange** Grand-Duc Jean
- Echternach** Belle-Vue
- Esch-sur-Alzette** Op der Léier
- Howald** Beim Klouschter
- Luxembourg-Rham** Op der Rhum
- Niederkorn** Um Lauterbann
- Rumelange** Roude Fiels

Centre intégré pour personnes âgées

La bonne adresse pour seniors qui présentent un besoin accru en soins et en encadrement.

- Diekirch** Bei der Sauer
- Differdange** Thillebiert
- Echternach** Am Schleeschen
- Vianden** Sanatorium
- Vianden** Schlossbléck
- Wiltz** Geenzebléi

Maison de soins

Le type de logement par excellence qui allie confort et sécurité. Idéal pour seniors autonomes et actifs.

- Troisvierges** Liewensbam

Résidence seniors

CIPA Am Park

154, route de Luxembourg
L-7374 Bofferdange
Tél. 33 17 17-1
am-park@servior.lu

Résidents : 121
Collaborateurs : 86
Ouverture : 1975

2014 | Au mois d'octobre, nous avons pu inaugurer notre « Hobby Stuff » qui intègre une cuisine thérapeutique flambant neuve. Cette transformation était nécessaire du fait qu'avec l'ouverture de notre deuxième restaurant en 2013, le centre ne disposait plus de localités pour proposer des ateliers de cuisine à ses résidents.

Sur le plan de l'organisation du travail, nous avons revisité nos infirmeries des blocs A et B.

L'année 2014 a aussi apporté de nombreux changements au niveau de notre personnel cadre : les départs en retraite de deux chefs de service « Soins et encadrement » ainsi que de notre gouvernante de longue date et finalement la mutation d'un troisième chef de service « Soins et encadrement » à l'Administration générale de SERVIOR.

2015 | Cette année, nous souhaitons mettre l'accent sur la qualité de l'encadrement de nos résidents. Le taux d'encadrement étant en progression continue, nous avons d'ores et déjà agrandi l'espace de notre groupe socio-gérontologique en condamnant une chambre. Ce surplus d'espace permet une meilleure prise en charge de nos clients qui ont besoin d'un accompagnement continu en journée.

Soucieux d'offrir le meilleur confort à nos résidents, nous allons également investir dans notre infrastructure : ainsi, nous remplacerons un ascenseur dans le bloc C, rénoverons notre restaurant et moderniserons certains sanitaires publics.



Chargé de direction :
Jean-Marc Welter



CIPA Beim Klouschter

48, rue du Couvent
L-1363 Howald
Tél. 26 84 48 44
beim-klouschter@servior.lu

Résidents : 120
Collaborateurs : 90
Ouverture : 2002
Priorité : habitants de la
commune de Hesperange,
victimes du nazisme
Lit de vacances : 1

2014 | Dans un souci de continuité et de recherche constante d'amélioration des prestations, nous avons mené plusieurs adaptations organisationnelles et infrastructurelles. À commencer par la mise en service des nouveaux systèmes d'appel-malade et de téléphonie mobile qui constituent une avancée majeure en termes de qualité et de sécurité tant pour nos clients que pour notre personnel. Autre exemple, le salon de coiffure qui a été transformé : ses nouvelles couleurs et son nouveau mobilier le rendent lumineux, fonctionnel et confortable.

Si, grâce à ces investissements, nos clients profitent d'une infrastructure accueillante et fonctionnelle, ils peuvent aussi compter sur un investissement humain exceptionnel.

L'ouverture socioculturelle de notre centre soutenue par la Commune, l'amicale du CIPA et les associations locales, s'élargit d'année en année. Pour preuve, le succès de notre nouvelle « Klouschterband ». Ce groupe rassemble plus de 30 clients et membres des familles, des enfants issus d'écoles et de maisons relais avoisinantes, sans compter des collaborateurs talentueux.

2015 | Le programme de l'année s'annonce très ambitieux : modernisation de la centrale de détection incendie, création d'une salle de bains « Wellness », réaménagement du hall d'entrée, réalisation d'un programme de formation continue individualisée, projet d'accueil et d'encadrement des étudiants et stagiaires... Sans oublier le soutien de nos collaborateurs dans leurs efforts d'apprentissage et d'utilisation de la langue luxembourgeoise.



Chargé de direction :
Xavier Thiéry



CIPA Belle-Vue

27A, rue Duchscher
L-6434 Echternach
Tél. 72 83 11 - 1
belle-vue@servior.lu

Résidents : 72
Collaborateurs : 60
Ouverture : 1974
Lit de vacances : 1

2014 | L'événement phare de l'année 2014 a été le 40^e anniversaire de notre centre. Calèche, oldtimers, clowns, musiciens et autres attractions ont connu un grand succès et rendu cette journée inoubliable pour tous les invités.

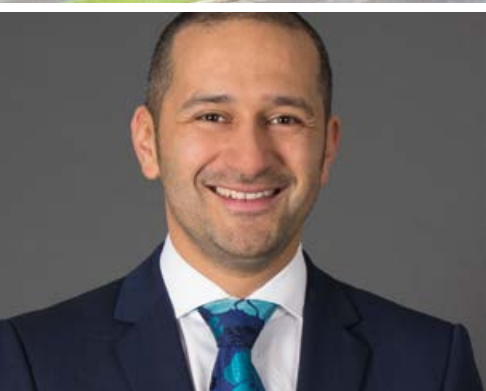
La participation au projet « Joy Caravan », un projet intergénérationnel d'ateliers de djembé, a été une expérience formidable pour nos résidents qui se sont retrouvés, le temps d'une soirée, à l'affiche de la Philharmonie.

L'aménagement d'une chambre destinée à accueillir les familles et proches de résidents en fin de vie a été achevé. Ce lieu de repos permet aux familles et proches de se ressourcer sans pour autant devoir quitter le centre.

2015 | Grâce à notre atelier photo qui sera mis en service en 2015, familles et amis pourront éterniser les moments joyeux passés avec leur proche lors de différentes fêtes comme Noël ou le « Summerfest » au Belle-Vue.

L'inauguration de notre « Snoezelraum », espace de détente, de bien-être et de stimulation basale aura lieu au mois de juin. Ce local accueillera prioritairement des résidents souffrant de syndromes démentiels ou de tensions musculaires.

En complément, l'aménagement d'une salle d'ergothérapie et de kinésithérapie permettra de répondre au mieux à la spécificité des différentes pathologies liées à l'âge avancé de nos résidents.



Chargé de direction :
Raphaël Schmitz



CIPA Grand-Duc Jean

9, rue Pierre Dupong
L-3449 Dudelange
Tél. 51 87 87 - 1
cipa.grand-duc-jean@servior.lu

Résidents : 207
Collaborateurs : 169
Inauguration : 2007

2014 | Soucieux d'améliorer la prise en charge médicale tout comme la qualité de vie de nos clients, nous avons mis en place un cabinet médical au sein de notre centre. Tous les jours ouvrables, l'une de nos infirmières et un médecin agréé assurent dès lors un service de garde. Cette nouvelle prestation, fortement appréciée par nos pensionnaires et leurs familles, permet dans de nombreux cas d'épargner des hospitalisations à nos clients présentant de plus en plus de problèmes de santé.

Comme bien-être physique et psychique vont de pair, nous avons également réorganisé nos activités de soutien en mettant l'accent sur l'animation. C'est ainsi que nous avons organisé pour la première fois des vacances accompagnées pour nos résidents : un séjour à Bad Herrenalb en Forêt-Noire auquel ont participé 12 pensionnaires et 4 accompagnateurs. Un franc succès !

Signalons également que nous produisons et livrons depuis 2014 les 3 repas quotidiens pour l'unité gériatrique de 70 personnes de l'Hôpital de Dudelange, un site du Centre hospitalier Emile Mayrisch.

2015 | Un certain nombre de nos clients ne sont plus capables de prendre en charge l'organisation de leur vie quotidienne au sein de notre centre. Afin de les soutenir, nous allons ouvrir un nouveau groupe encadré, appelé « Stiffchen ». Ici, des collaborateurs qualifiés accompagneront les clients tout au long de la journée.



Chargé de direction :
Raoul Vinandy



CIPA Op der Léier

10, op der Léier
L-4240 Esch-sur-Alzette
Tél. 55 65 72-1
op-der-leier@servior.lu

Résidents : 167
Collaborateurs : 130
Ouverture : 1966
Transformation et
agrandissement : 1998
Lit de vacances : 1

2014 | Afin d'optimiser la prise en charge médicale de nos résidents, nous avons restructuré la collaboration avec les médecins agréés intervenant au niveau de notre centre. Dans ce même ordre d'idée, nous fonctionnons depuis 2014 avec une infirmière de référence en charge de la gestion des médicaments et en contact quotidien avec la pharmacie attitrée.

Suite aux recommandations du groupe de travail « Accueil du nouveau pensionnaire », nous allons intégrer davantage les familles et l'entourage dans le projet de vie de leur proche.

Autres points forts de l'année : le projet « Joy Caravan » qui a abouti à un concert à la Kulturfabrik en présence des Altesses Royales Stéphanie et Guillaume. De même que la réfection des chemins de notre parc, l'installation d'un contrôle d'accès électronique au niveau des chambres et la climatisation de nos séjours.

Signalons également la production quotidienne de quelque 400 repas sur roues au niveau de notre site.

2015 | Parmi les projets 2015, citons la programmation de trois réunions de familles, placées à chaque fois sous une thématique spécifique.

Quant aux travaux de modernisation, nous allons investir dans la peinture de certains couloirs, dans l'installation de protections murales ainsi que dans une signalisation mieux adaptée aux besoins de la personne âgée.

Espace seniors Op der Rhum

1, plateau du Rham
L-2427 Luxembourg
Tél. 47 20 21-0
op-der-rhum@servior.lu

Capacité d'accueil : 137
Collaborateurs : 134
Ouverture : 1884
Transformation et
agrandissement : 2007-2015

2014 | Encore une année exceptionnelle en termes de rénovation et de construction, d'admissions et de recrutements !

En juin, les pavillons d'habitation « Kanonéier » et « Roude Léiw » ont ainsi pu être mis en service avec l'admission progressive de 90 résidents et l'entrée en activité de 70 nouveaux collaborateurs endéans seulement deux mois.

Le vaste travail que représentait l'intégration de tous ces nouveaux arrivants était fructueux : fin 2014, on pouvait d'ores et déjà sentir une certaine harmonie, tant au niveau des nouveaux résidents qu'au niveau des équipes nouvellement constituées. De sorte que nous pouvons affirmer avec fierté avoir réussi à préserver « l'âme de la Rhum ».

À terme, notre « Espace seniors » comptera 38 appartements, 22 studios et 95 chambres se répartissant sur 7 bâtiments distincts. Le site pourra accueillir au maximum 221 résidents.

2015 | L'avancement du chantier, la mise en service en juillet des deux derniers bâtiments d'habitation, l'admission de 40 nouveaux résidents, le recrutement de nouveaux collaborateurs... telles sont les priorités pour les mois à venir.

2015 marquera définitivement la clôture de huit années de travaux de rénovation sur le Plateau du Rham. Le site aura évolué en passant d'un lieu de vie pour 40 pensionnaires en 2013 à un espace accueillant quelque 200 résidents en 2015.



CIPA Roude Fiels

7, rue Nic. Pletschette
L-3743 Rumelange
Tél. 56 48 01 - 1
roude-fiels@servior.lu

Résidents : 70
Collaborateurs : 65
Ouverture du centre : 1965

2014 | Début mars, nous avons monté l'exposition photographique « Gesiichter vum Alter », laquelle trouvera son emplacement définitif en 2019 au cœur du nouveau centre.

Le mois de juin a été marqué par le coup de départ de notre projet « Agrandissement du groupe socio-gérontologique ». À terme, ce surplus d'espace permettra une prise en charge optimisée de nos résidents atteints d'une affection démentielle.

Grâce à la restructuration de notre restaurant en août dernier, nos clients ont pu dès lors profiter d'un service de restauration commun.

Autres moments forts de l'année : le titre de « Champion SERVIOR 2014 » remporté par notre équipe « Quilles », la participation de notre centre en tant que maison pilote au projet « Sou schmaacht Lëtzebuerg » tout comme les nombreuses activités intergénérationnelles de notre service « Encadrement » menées avec la crèche « Zechenhaischen », la maison relais de Rumelange ou encore le Lycée technique Nic Biever de Dudelange.

2015 | Le nombre de situations psychogériatriques s'accroît. En vue de répondre de façon plus ciblée aux besoins de cette clientèle, nous allons adapter notre prise en charge.

Au mois de mai est planifié un voyage à la Côte belge. En étroite collaboration avec les lycées régionaux et le Service National de la Jeunesse, nous accueillerons tout au long de l'année des jeunes à la recherche d'un stage d'orientation.



CIPA Um Lauterbach

Route de Pétange
L-4645 Niederkorn
Tél. 58 36 21 - 1
um-lauterbach@servior.lu

Résidents : 153
Collaborateurs : 137
Ouverture : la maison se compose de trois bâtiments inaugurés entre 1962 et 2006
Lit de vacances : 1

2014 | Depuis plusieurs années, notre chambre de vacances connaît un réel succès avec un carnet de réservations bien rempli. Dans le souci d'offrir à nos vacanciers un endroit encore plus chaleureux, nous avons entièrement rafraîchi les lieux et avons investi dans un nouveau mobilier.

Toujours dans l'idée d'offrir un environnement agréable et accueillant, nous avons remis en peinture la quasi-totalité des façades de notre centre. Quant au bâtiment « An den Weiden », les 32 balcons ont été complètement repeints.

Afin de répondre à la demande de nos clients, une piste de pétanque a été aménagée au niveau de notre parc. Ce terrain aux belles dimensions présente plusieurs entrées pour personnes à mobilité réduite et est prédestiné à l'organisation d'un tournoi mettant en concurrence différents sites de SERVIOR.

2015 | Parmi les grands projets à venir, citons notamment la remise à neuf de l'espace d'entrée de notre centre. Ce programme de rénovation portera sur les peintures et le mobilier tant au niveau de la réception que du secrétariat et augmentera l'attractivité de notre site dès l'entrée.



Chargé de direction :
Claude Parisi

Maison de soins Am Schleeschen

19, rue Maximilien
L-6463 Echternach
Tél. 72 64 26- 1
am-schleeschen@servior.lu

Résidents : 57
Collaborateurs : 95
Ouverture : 1960
Lits de vacances : contrat
de vacances possible

2014 | En plein hiver, le projet intergénérationnel « Joy » de la fondation EME a fait battre le cœur de certains de nos résidents au rythme des djembés. Ensemble avec les clients du centre Belle-Vue et les enfants de la « Eechternoacher Kannerstuff », ils se sont entraînés pour assister au 5^e anniversaire de la fondation EME. Pas facile d'entrer sur la scène d'une Philharmonie pleine à craquer lorsqu'on a 85 ans !

L'égalité des genres et ce à tout âge. En suivant cette maxime, 2014 a vu la mise en place d'un atelier spécial hommes ! Depuis le mois de juin, dans l'annexe de notre site, se retrouvent ainsi une fois par semaine différents groupes d'experts pour scier, polir, coller et peindre le bois. Leur mission : la fabrication de nichoirs identiques avec comme seul élément distinctif la mise en peinture. Cet atelier, qui a réuni une vingtaine de bricoleurs de notre centre, a été mené avec sérieux et rigueur et accompagné de longs débats et de projets d'amélioration autour des nichoirs.

2015 | Le projet de décoration du nouveau bâtiment axé sur différents sujets echternachois annoncé déjà pour 2014 se concrétisera cette année avec le soutien d'associations locales et l'implication de nos résidents.

De plus, nous allons procéder, ensemble avec l'Administration des Bâtiments publics, à la création de séjours avec vue sur Echternach et ce à l'emplacement de nos balcons actuels.

Autre moment fort de l'année : le 30^e anniversaire de notre « Amicale voam Schleeschen » fêté dignement avec une séance académique, des spectacles et une grande Porte ouverte.

Maison de soins Bei der Sauer

2, rue Alexis Heck
L-9242 Diekirch
Tél. 24 51 - 1
bei-der-sauer@servior.lu

Résidents : 110
Collaborateurs : 130
Ouverture : 2013
Inauguration : 2014
Priorité : habitants de
la Ville de Diekirch
selon critères prédéfinis

2014 | Après l'ouverture en 2013, c'est l'inauguration officielle de notre tout nouveau centre au mois de mars qui a compté parmi les moments forts de l'année. Notre chorale a su contribuer à la perfection à l'encadrement musical de cette journée d'exception qui s'est déroulée en présence de Madame Corinne Cahen, ministre de la Famille et de l'Intégration. L'engouement de notre chorale était tel que ses membres ont également marqué le centième anniversaire de deux résidentes.

Tout au long de l'année, nos clients ont largement profité de nombreuses activités proposées par nos collaborateurs et avalisées par le Conseil de Maison. En effet, un éventail d'une trentaine d'activités a été proposé hebdomadairement, donnant lieu à quelque 20.000 participations individuelles.

Par ailleurs, nous avons organisé une trentaine d'événements festifs dont des soirées pour proches, ou encore des concerts. Soulignons le concours précieux de notre amicale.

Au terme de cette 1^{re} année d'existence, nous sommes fiers d'avoir atteint nos objectifs : donner vie et âme à cette maison, développer un réel esprit d'équipe, créer une plate-forme d'échanges pour les proches et nombreuses formations pour nos agents.

2015 | Les défis sont nombreux : pour nos clients, citons l'élargissement de l'offre d'activités ou la tenue de notre premier « Summerfest » planifié pour juin. À l'attention de nos collaborateurs, nous organiserons des entretiens de développement.



Maison de soins Geenzebléi

1, rue des Pêcheurs
L-9552 Wiltz
Tél. 95 83 33-1
geenzeblei@servior.lu

Résidents : 120
Collaborateurs : 137
Ouverture : 2011
Priorité : habitants de
la Ville de Wiltz
selon critères prédéfinis

2014 | La clientèle actuelle présente un besoin accru en matière de soutien. C'est donc tout naturellement que nous avons axé notre projet le plus ambitieux autour de l'encadrement. Dans cette optique, nous avons composé une nouvelle équipe « Encadrement », défini 5 grands types d'encadrement et ouvert 3 nouveaux lieux de vie tout comme deux nouveaux restaurants thérapeutiques.

De plus, nous avons aménagé une piste de pétanque qui contribuera au divertissement de nos résidents. Quant aux travaux d'entretien, les plantations de l'atrium ont été remises en état. Par ailleurs, nous avons aussi mis en place des protections murales et des protections au niveau de toutes les portes des chambres privatives.

Deux de nos clientes ont pu célébrer leur centième anniversaire ; à ce jour notre maison accueille 3 dames centenaires.

2015 | Les projets ne manquent pas : l'édition de la 3^e « Erënnungsfeier » en mémoire de nos clients défunts, l'organisation de courts voyages thématiques avec nos résidents, l'aménagement définitif de nos nouveaux lieux de vie et restaurants ou encore la mise en place d'un projet « Showcooking ». À un niveau plus administratif, citons la clôture de la première auto-évaluation avec l'outil de gestion de qualité E-Qalin ou encore l'organisation de cours de luxembourgeois au sein de notre maison.



Chargé de direction :
Robert Origer

Maison de soins Sanatorium

L-9440 Vianden
Tél. 83 44 84 - 1
sanatorium@servior.lu

Résidents : 90
Collaborateurs : 135
Ouverture : 1933
Lit de vacances : 1

2014 | Au cours de cette année, nous avons clôturé la première des trois phases de rénovation de notre maison. Selon ce planning, un lot important de fenêtres a été remplacé et les chambres du rez-de-chaussée ainsi que du 3^e étage rénovées. La modernisation des chambres a porté sur la réfection des portes ainsi que sur la remise à neuf de toute la boiserie.

Soucieux d'améliorer également l'ambiance du restaurant, nous avons réorganisé l'agencement du mobilier. Une présentation optimisée du buffet facilite aux pensionnaires le choix des plats et des mets, contribuant ainsi à leur autonomie. Le tout afin d'améliorer le cadre de vie de nos résidents.

Au niveau des événements festifs, il y a lieu de relever le 30^e anniversaire de notre « Amicale de la maison de soins » fêté dignement en fin d'année. Depuis ses débuts, les membres de l'amicale font preuve d'un engagement sans égal.

2015 | Nous allons entamer la deuxième grande phase de rénovation qui portera sur la modernisation des chambres des premiers étages. De même, la prochaine tranche de fenêtres sera échangée et nous renouvellerons l'éclairage des locaux communs tout comme l'agencement du mobilier.



Chargé de direction :
Torsten Jakobs



Maison de soins Schlassbléck

4, rue de la Frontière
L-9412 Vianden
Tél. 26 872
schlassbleck@servior.lu

Résidents : 72
Collaborateurs : 110
Ouverture : 2013
Priorité : habitants de Vianden,
Tandel et Putscheid selon
critères prédéfinis

2014 | Depuis l'ouverture du Schlassbléck en 2013, sa vie sociale s'est bien développée : les pensionnaires se sont appropriés les lieux, ils se sentent chez eux et beaucoup de relations étroites avec l'extérieur se sont tissées.

Ainsi, différentes associations communales ont commencé à fréquenter régulièrement notre centre. On peut citer comme exemples la chorale de la paroisse ou encore la musique communale qui ont encadré diverses fêtes et animations. Par ailleurs, plusieurs dames de la commune ont instauré une équipe de visiteurs-bénévoles pour changer agréablement le quotidien des pensionnaires ayant peu de contacts sociaux. Une autre initiative qui a vu le jour : les visites d'un groupe d'enfants de la crèche avoisinante, des moments fortement appréciés par nos pensionnaires.

En collaboration avec nos résidents, nous avons achevé l'aménagement de la terrasse qui a consisté dans un projet de décoration de la clôture. Désormais, celle-ci est ornée de motifs figuratifs en laine. Les pensionnaires ont pris un réel plaisir à contribuer activement à l'aspect extérieur de leur domicile.

2015 | Après le succès de notre projet d'aménagement de la terrasse, nous allons enchaîner avec un projet de jardin. Ainsi, nous mettrons en place des plates-bandes destinées à recevoir des plantes aromatiques, des légumes et des fleurs.

Maintes activités seront organisées autour de ce jardin : de la simple promenade aux ateliers de jardinage en passant par des ateliers de cuisine, de peinture et de bricolage.



Chargé de direction :
Jean-Claude Meyers



Maison de soins Thillebiert

35, rue de l'Hôpital
L-4581 Differdange
Tél. 58 47 58-1
thillebiert@servior.lu

Résidents : 86
Collaborateurs : 130
Ouverture : 1982

2014 | L'année 2014 nous a permis d'avancer considérablement dans la réorganisation de notre maison. Ainsi, nous avons restructuré nos équipes de soins pour être plus présents auprès de nos clients.

Des travaux d'entretien et de rénovation ont eu lieu à différents endroits avec, pour exemples, une nouvelle climatisation au niveau de trois espaces de vie ou encore un nouvel éclairage de sécurité.

À l'extérieur, un nouveau revêtement a recouvert les allées pour permettre une circulation plus aisée en déambulateur et en chaise roulante. En collaboration avec la Ville de Differdange, nous avons pu aménager un parking supplémentaire pour nos visiteurs et nos collaborateurs.

2015 | En 2015, nous allons poursuivre nos efforts afin d'intégrer davantage les familles de nos clients à la vie quotidienne de notre institution. Au programme, l'organisation de notre deuxième « Fête des familles », différentes « Soirées familles » et une approche revisitée quant à l'accueil des nouveaux clients.

Au niveau des soins, nous planifions l'organisation de réunions multidisciplinaires, dénommées « Conférences de soins », visant à mieux coordonner l'intervention des différents professionnels.

Enfin, un groupe socio-gérontologique supplémentaire sera aménagé. Celui-ci accueillera durant toute la journée nos résidents souffrant de démence.



Chargé de direction :
Jean Hensel



Résidence seniors Liewensbam

12, rue Massen
L-9907 Troisvierges
Tél. 26 90 68-1
liewensbam@servior.lu

Résidents : 33
Collaborateurs : 6
Ouverture : 2007

2014 | Au mois d'août, le projet « Zeitgemässen Pilgerweg », un chemin de pèlerinage transfrontalier (Luxembourg, Allemagne, Belgique) a été inauguré officiellement au sein de notre résidence. Cette initiative intergénérationnelle et interculturelle initiée par la fondation allemande « Stiftung des Beda-Institutes für Europäische Kulturbildung Bitburg » a eu pour but de sensibiliser la société à l'intégration des personnes handicapées.

Un deuxième grand événement a été organisé avec « Andamos », un groupe de jeunes qui soutient des projets humanitaires en Bolivie. Lors de leur intervention au niveau de notre centre, les adolescents ont présenté leur projet d'aide à la personne âgée en Bolivie. À cette fin, ils ont montré des photos et des diapositives et organisé un quizz. Un repas bolivien a clôturé l'activité.

2015 | Deux activités créatrices marqueront cette année : le projet « Galerie d'art » organisé ensemble avec des enfants en phase de faire leur confirmation ainsi que la participation à une exposition collective organisée par la COPAS.

De plus, nos résidents vont participer à la « Nuit du sport » à Troisvierges. Cet événement est organisé chaque année par des communes ou associations dans le cadre du plan d'action national « Gesond iessen, méi bewegen ». Nos résidents seront responsables de la piste de pétanque.



Chargée de direction :
Ine Dormans

Repas sur roues

Ce service connaît une longue tradition auprès de SERVIOR et fonctionne grâce au concours des communes qui ont d'ores et déjà signé une convention avec le gestionnaire. Pour les habitants des communes respectives, les avantages sont multiples : ils peuvent faire livrer à leur domicile, régulièrement ou occasionnellement, un repas complet composé d'un potage, de crudités, d'un plat principal et d'un dessert. Ce service contribue donc à une alimentation saine et favorise le maintien à domicile des seniors.

Fin 2014, les résidents des 25 communes suivantes ont pu profiter du service « Repas sur roues » de SERVIOR : Bascharage, Bech, Berdorf, Consdorf, Contern, Diekirch, Differdange, Dippach, Dudelange, Echternach, Erpeldange-sur-Sûre, Hesperange, Lintgen, Lorentzweiler, Mertzig, Mondercange, Niederanven, Reckange-sur-Mess, Rosport, Rumelange, Sandweiler, Schuttrange, Steinsel, Walferdange (Am Bechler) et Wiltz.

Si le nombre de communes n'a pas changé, le nombre de repas livrés est passé de 148.000 en 2013 à 150.000 unités en 2014, pour le compte de quelque 600 clients.

Au final, signalons que les menus « Repas sur roues » répondent parfaitement depuis 2014 aux critères de la campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg ».



Hospices Civils de la Ville de Luxembourg – HCVL

Depuis 2013, les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (Hospice de Pfaffenthal et Hospice de Hamm) et SERVIOR collaborent au niveau des services informatiques, ce qui offre des avantages tant au niveau de la qualité des prestations qu'au niveau financier.

En 2014, les données et applications des HCVL ont migré sur une infrastructure informatique maintenant partagée avec SERVIOR.

Centre Hospitalier Emile Mayrisch – CHEM

Dans un souci d'optimisation des ressources et de recherche de synergies, SERVIOR et le CHEM collaborent depuis 2013 en matière de restauration, une des compétences clés de SERVIOR.

Le partenariat porte sur la production, le conditionnement et la livraison, par SERVIOR, des trois repas principaux pour les 70 unités de gériatrie du site de l'Hôpital de Dudelange appartenant au CHEM.

Début 2015, le contrat de collaboration a été prolongé de 3 ans.

Amicales et bénévoles

Comme de tradition, le travail des amicales a été fort précieux au cours de l'année 2014. Les membres des **amicales** sont intervenus à maintes reprises au niveau de l'organisation d'événements tels que les kermesses, les marchés de Noël ou encore les fêtes d'anniversaire et ont contribué par ce biais au bien-être des résidents de SERVIOR.

Au-delà de cet aspect relationnel très appréciable, relevons la prise en charge financière de certains projets : excursion à bord du M.S. « Princesse Marie-Astrid », acquisition d'un piano ou d'un aquarium...

Afin d'entretenir les bonnes relations et de favoriser les échanges, les responsables des amicales ont été invités à deux reprises à des mani-

festations organisées par la Direction générale de SERVIOR.

Ce sont également des **regroupements bénévoles** qui ont contribué à apporter, ensemble avec les collaborateurs des SERVIOR, un support psychologique et moral aux résidents des différents centres d'hébergement.

Le champ d'action du bénévolat se traduit par des activités à caractère individuel (visites en chambre, promenades...) ou collectif (ateliers créatifs, ateliers de cuisine...). Parmi les nombreuses actions, citons, entre autres, les interventions régulières des musiciens de la « Fondation EME - Écouter pour Mieux s'Entendre », des représentants de « Contact humain » ou encore des assistants pastoraux.

Pour 2014, il y a lieu de relever particulièrement la collaboration étroite avec la **Fondation EME**. Cette coopération s'est traduite, d'une part, par la poursuite du projet « Joy Caravan » et d'autre part, par la contribution de SERVIOR au cinquième anniversaire de la fondation EME.

En effet, le projet « Joy Caravan » a réuni des enfants et des seniors (centres d'Echternach et d'Esch-sur-Alzette) autour du percussionniste Robert Bodja qui leur a enseigné les techniques de base du Djembé. Des concerts publics ont clôturé les ateliers intergénérationnels, dont l'un en présence du couple grand-ducal héritier.

Quant au cinquième anniversaire de la fondation EME, tous les seniors et enfants impliqués dans le projet se sont produits sur la scène de la Philharmonie à Luxembourg.

La direction de SERVIOR exprime toute sa gratitude aux amicales et aux nombreux bénévoles qui s'investissent en faveur de ses centres d'hébergement.

Île aux clowns

Suite à l'arrêt des activités d'Archipel et d'OPE, cinq organisations, dont SERVIOR, ont créé une nouvelle structure reprenant dès juin 2013 les activités de l'Île aux clowns.

Depuis, des clowns professionnels rendent régulièrement visite à des personnes âgées dans différents centres de SERVIOR. Ces rencontres apportent le sourire et permettent de tisser des relations authentiques dans le respect de la dignité.

07

Données
financières

19 mars 2015

Rapport de gestion

SERVIOR - Établissement Public « Centres, Foyers et Services pour Personnes Âgées » créé par la loi modifiée du 23 décembre 1998, a géré fin 2014 quinze structures d'hébergement à savoir huit Centres Intégrés pour personnes âgées (CIPA) à Bofferdange, Dudelange, Echternach, Esch/Alzette, Howald, Niederkorn, Centre du Rham, Rumlange, six Maisons de Soins (MS) à Differdange, Echternach, Diekirch, Wiltz et deux à Vianden, ainsi qu'une structure d'appartements encadrés pour personnes âgées à Troisvierges.

Faits marquants en 2014

Pour SERVIOR, l'année 2014 fut principalement marquée par la mise en service courant juin de la deuxième phase du projet de rénovation et de modernisation du Centre du Rham, qui a permis d'augmenter la capacité d'accueil de quelque 90 lits. Ce ne fut que quelques mois plus tard que la direction générale est retournée à ses racines à savoir le déménagement dans son nouveau bâtiment situé sur le site du Centre du Rham.

À côté du Centre du Rham, il est à noter qu'en 2014, les nouvelles maisons de soins de Diekirch et Vianden ouvertes mi-2013 ont pu être exploitées sur toute une année et ont contribué positivement au résultat de l'exercice.

Résultat

L'exercice 2014 s'est clôturé avec un résultat positif d'EUR 4.242.600 (EUR 2.717.408 en 2013) représentant 3.22% du chiffre d'affaires d'EUR 131.869.501. Le chiffre d'affaires a connu une progression de 13,03% par rapport à l'année 2013.

Assurance Dépendance

Comme les années précédentes, les recettes liées à l'assurance dépendance restent l'une des principales recettes de SERVIOR. Le tarif de l'assurance dépendance, aussi appelé valeur monétaire, est une moyenne qui est négociée annuellement entre la Caisse Nationale de Santé (CNS) et la Fédération des Organismes Prestataires d'Aides et de Soins (COPAS). Depuis maintenant trois ans, aucune négociation prévue par le Code de la Sécurité Sociale n'a eu lieu. Le législateur a décidé de maintenir le tarif de la valeur monétaire au niveau des années 2013 et 2014.

Au cours de l'année 2014, un total de 1.374.563 heures de soins et de soutien a été presté. Ce qui représente une croissance de l'ordre de 14,28% par rapport à l'année 2013. Cette augmentation s'explique d'une part par le fait que la clientèle actuelle comme celle nouvellement admise dans les centres requiert davantage de prestations de soins. D'autre part, elle est due à l'ouverture de la 2^e phase du CIPA Rham et à l'exploitation sur une année entière des maisons de soins de Diekirch et Vianden. Afin de pouvoir prêter ces heures de soins, il a fallu recruter en 2014 quelque 170 agents pour renforcer les équipes de soins dans les différents centres concernés.

En accord avec la CNS, les recalculs résultant des tests de plausibilité dans le cadre de l'assurance dépendance ont été finalisés jusqu'en 2010 et sont en cours de finalisation pour l'année 2011. Les provisions pour couvrir un risque potentiel de remboursement de certains actes, liquidés mais non admis par l'assurance dépendance, relatifs aux années 2010 à 2014 s'élèvent à EUR 7.098.633 (EUR 6.721.855 en 2013).

Prix de pension

Les recettes obtenues au moyen du prix de pension, second pilier des recettes, représentent 35,6% du chiffre d'affaires. Il a été possible grâce aux efforts journaliers réalisés dans la maîtrise de l'évolution des coûts, de ne pas devoir procéder à une hausse généralisée des prix de pension et ceci pour la 5^e année consécutive. Ceci est en partie dû au processus constant de restructuration, voire d'optimisation de différents services.

À côté de son activité principale qui consiste à héberger des personnes âgées valides ou dépendantes, SERVIOR offre également un service de repas sur roues qui permet de créer un premier contact avec d'éventuels futurs clients. En 2014, le seuil de 150.000 repas livrés a été dépassé, ce qui témoigne du succès que rencontre ce service. Actuellement, 23 communes bénéficient de ce service et SERVIOR envisage de promouvoir ce service davantage les années prochaines.

À côté de cette activité, SERVIOR a noué des collaborations avec des partenaires tout en respectant son objet social qui est d'œuvrer au bénéfice de la personne âgée.

Ainsi, la collaboration avec les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (HCVL) prévoit la mise en commun d'une partie de l'infrastructure informatique, ainsi que des ressources humaines dédiées à l'informatique. Cette mutualisation des ressources informatiques a pour objectif une réduction des coûts y relatifs pour chacune des parties.

D'autre part, la collaboration avec le Centre Hospitalier Emile Mayrisch (CHEM) prévoit la préparation et la livraison de repas depuis le CIPA Dudelange vers l'hôpital gériatrique de Dudelange. Ce service permet à SERVIOR de diversifier son activité et ainsi optimiser l'exploitation de la cuisine du site de Dudelange.

Projets de construction

En ce qui concerne la rénovation ou construction de nouvelles structures qui devront à terme offrir une qualité d'accueil pour les pensionnaires adaptée aux besoins actuels, de nombreuses réunions ont eu lieu avec les institutions et administrations compétentes en la matière afin de présenter et faire avancer ces projets.

Au total, SERVIOR a évalué le montant total des engagements à EUR 138.674.785, abstraction faite des projets qui, conformément à la loi, sont intégralement pris en charge par l'État.

Ce montant se compose de subventions en provenance de l'État estimées à EUR 99.982.940 et d'engagements de fonds propres évalués à EUR 38.691.845.

Les engagements de fonds propres de SERVIOR se présentent comme suit :

Projets en planification	EUR 24.446.500
Projets en cours	EUR 14.245.345
	EUR 38.691.845

À côté des projets à l'étude ou en cours de réalisation, SERVIOR a déjà contracté auprès des banques la somme EUR 17.748.277 pour assurer le financement de la part qui n'est pas subventionnée par l'État des projets de constructions réalisés ces dernières années.

Au niveau du centre du Rham, il est à signaler que les bâtiments 7 & 8 qui sont restés en exploitation pendant les travaux de rénovation et de modernisation du site ont révélé de nombreux défauts qui n'étaient pas prévus dans le projet de rénovation du site.

Ainsi, il s'est avéré que le réseau existant pour la distribution d'eau sanitaire était inapte à servir à l'avenir. Une expertise a conclu que la cause en était la détérioration de l'acier constituant ce réseau. Cette intervention a nécessité des travaux de grande envergure.

Par ailleurs, du fait que les bâtiments avaient été rénovés au début des années 2000 et pour obtenir l'agrément nécessaire à l'exploitation de deux bâtiments, il a également fallu les remettre au niveau technologique (adaptation des systèmes de contrôle d'accès, d'appel malade, d'éclairage de secours), ainsi qu'en conformité avec les normes de sécurité actuelles.

Tous ces travaux ont dû être entrepris pour ne pas mettre en péril la mise en service de ces bâtiments prévus pour la 1^{ère} moitié de 2015.

Ressources humaines

Fin 2014, SERVIOR figure parmi les vingt plus grands employeurs du Luxembourg avec un effectif de 1.790 agents (1.642 agents fin 2013). Au cours de l'année 2014, SERVIOR a engagé 226 agents sous contrat à durée indéterminée et le nombre total d'agents a progressé de 148 agents par rap-

port à l'année 2013. Cette progression s'explique d'une part par l'ouverture de la phase 2 du projet du CIPA Rham et d'autre part par le fait que les centres ouverts mi-2013 ont pu être exploités sur une année et ont connu une forte progression du volume de soins à prester.

Dans les années à venir, le nombre de collaborateurs augmentera davantage avec la réalisation de nouveaux projets, ce qui permettra à SERVIOR d'engager de nouveaux collaborateurs surtout au niveau des métiers de soins.

SERVIOR continue à offrir de nombreuses formations pour ses collaborateurs et à assurer par ce biais une qualité optimale des services offerts aux clients. En 2014, 8.139 agents ont participé aux différentes formations offertes, ce qui représente un volume de 58.381 heures de formation.

Au niveau informatique, la décision a été prise de procéder à l'implantation d'un nouvel outil pour la gestion du personnel qui devra permettre à terme une meilleure gestion des recrutements, de la gestion administrative du personnel, ainsi que de la formation. Moyennant le nouveau logiciel, SERVIOR décide d'intégrer le « Payroll » sous-traité jusqu'au 31 décembre 2014.

Principaux défis et incertitudes

Tel qu'annoncé lors de la dernière déclaration sur l'état de la nation par le Premier ministre, le gouvernement prévoit de réformer l'assurance dépendance. Lors du débat de consultation à la Chambre des

Députés le 8 juillet 2014, une réforme de l'assurance dépendance a été jugée inéluctable par l'ensemble des tendances politiques, afin de pouvoir garantir la viabilité financière à long terme du 3ème pilier de la sécurité sociale.

Pour SERVIOR, il sera impératif d'exprimer, soit à travers la fédération COPAS, soit en s'adressant directement aux autorités compétentes, les réflexions et les doléances qui devront être prises en compte lors de la mise en vigueur du texte de loi.

D'ores et déjà, il semble inévitable que la réforme aura, à côté d'éventuelles répercussions financières, des impacts sur le fonctionnement et l'organisation futurs de SERVIOR.

Par ailleurs, l'augmentation du taux de TVA a renchéri certains frais d'exploitation. L'accord salarial au niveau de la fonction publique, qui prévoit outre l'augmentation du point de valeur de l'ordre de 2,2%, mais également la revalorisation de certaines carrières - dont celle de l'infirmier et de l'éducateur gradué - devrait entrer en vigueur en 2015. Contrairement à la plupart des autres prestataires du secteur du long séjour, SERVIOR sera directement concerné par cette mesure du fait que le personnel étatique a été repris lors de la création de l'établissement.

De même, des répercussions financières sont également à envisager au niveau du personnel travaillant sous le régime de la convention de travail du Secteur d'Aide et de Soins (SAS) et du secteur de la Fédération des Hôpitaux Luxembourgeois (FHL), du fait de l'accord du gouvernement et des syndicats du 28 novembre 2014 (point 12) et de l'article 11 de la loi « ASFT » qui prévoit, d'après une certaine procédure et sous certaines conditions, la transposition des adaptations générales et catégorielles des rémunérations et des traitements de l'accord salarial de la fonction publique.

Au niveau de la clientèle, le défi majeur à l'avenir consistera à s'adapter à la mutation de la clientèle. La volonté politique étant de maintenir les personnes âgées le plus longtemps possible à domicile via l'intervention du secteur ambulatoire, les nouveaux clients dans les infrastructures stationnaires nécessitent davantage de soins et présentent un état de dépendance plus important que par le passé. Ce constat explique en partie la pénurie en personnel soignant pour faire face à l'augmentation des prestations à réaliser.

En ce qui concerne la population résidente dans les différentes structures de SERVIOR, le taux d'occupation global des structures avoisine les 98%, l'âge moyen est de 85,13 ans et la durée de séjour moyenne des pensionnaires auprès de SERVIOR était en 2014 de 3,77 ans. Durant la dernière décennie, la durée de séjour moyenne est en constante diminution, ce qui conduira dans le futur à une augmentation du nombre d'admissions.

Au niveau des nouveaux projets de construction qui sont à l'étude et dont SERVIOR devra assurer une partie du financement, une incertitude demeure en ce qui concerne la capacité de financement de l'ensemble des projets à l'étude, ainsi qu'en ce qui concerne les conséquences à long terme de l'évolution des taux d'intérêts.

Conclusion

Avec l'annonce de la réforme de l'assurance dépendance, SERVIOR devra analyser d'éventuelles opportunités qui permettraient de trouver de nouvelles sources de financement, afin de réduire la part que représente l'assurance dépendance au niveau des recettes.

Dans ce contexte mouvant, SERVIOR sera plus que jamais contraint de maîtriser ses finances afin de garantir à ses clients actuels et futurs le maintien de la qualité de services dans le domaine des soins et de l'encadrement ainsi que dans le domaine de l'hôtellerie.

Pour SERVIOR

Claude A. Hemmer Vice-président du Conseil d'administration	Serge Eberhard Président du Conseil d'administration
--	---

09

Qui est qui

Conseil
d'administration

Organisation structurelle

Cet organe de décision suprême se compose de 6 administrateurs nommés par le Grand-Duc. Quatre membres sont proposés par le Conseil de Gouvernement ; les deux autres par les collaborateurs, respectivement par les pensionnaires de SERVIOR. Ensemble, ils prennent toutes les décisions en relation avec la gestion de SERVIOR.

Par arrêté grand-ducal du 19 octobre 2014, Jeanne Guisch-Steffen a été nommée membre effectif du Conseil d'administration en tant que représentante des pensionnaires. Elle est venue remplacer Maria Niederprum-Ceolin en place depuis 2005.

À partir du 1^{er} juin 2015, la présidence du Conseil d'administration sera confiée à Héroïse Bock (voir page 81).

Comité
de direction

Le Comité de direction se compose du directeur général, des trois directeurs ainsi que du secrétaire général de SERVIOR.

Le Comité de direction est responsable de l'élaboration des projets et stratégies d'entreprise et a le droit et l'obligation de soumettre au Conseil d'administration des propositions portant sur le fonctionnement, l'organisation et la marche à suivre de l'établissement.

Divisions

La répartition en divisions, présidées à chaque fois par un chef de division, tient compte des compétences clés de SERVIOR ainsi que des services administratifs et logistiques. Les chefs de division assurent la direction et la coordination de leur service respectif.

Structures

Les structures de SERVIOR, dirigées pour chacune par un chargé de direction, regroupent notamment les différents centres d'hébergement ainsi que le service « Repas sur roues ».

Conseil d'administration

Serge Eberhard Président	Rui Gomes Membre, Représentant du personnel	Héroïse Bock Présidente	Rui Gomes Membre, Représentant du personnel
Claude A. Hemmer Vice-président	Jeanne Guisch-Steffen Membre, Représentante des pensionnaires	Claude A. Hemmer Vice-président	Jeanne Guisch-Steffen Membre, Représentante des pensionnaires
Serge Hoffmann Membre	(Composition jusqu'au 31 mai 2015)	Dan Theisen Membre	(Composition à partir du 1 ^{er} juin 2015)
Pierre Jaeger Membre		Marc Vanolst Membre	

Comité de direction



- Alain Dichter**
Directeur général
- Bernard Braun**
Directeur général adjoint
- Corinne Theis**
Directeur
- Laurent Braun**
Secrétaire général

Laurent Braun, Corinne Theis, Alain Dichter, Bernard Braun

Chefs de division



- Robert Wildanger**
Soins et encadrement

Yves Ruppert
Économie domestique

Marie-Paule Hemmen
Relations clients

Jérôme Gangloff
Ressources humaines

Denise Poos*
Formation
- Christian Zeches**
Technique

Claude Kettmann
Informatique

Max Kremer
Finances

Robby Jhari
Comptabilité

Chargés de direction



- Jean-Marc Welter**
Am Park

Xavier Thiéry
Beim Klouschter

Raphaël Schmitz*
Belle-Vue

Raoul Vinandy
Grand-Duc Jean

Claude Gerin
Op der Léier

Marcel Bausch
Op der Rhum

Claude Parisi
Um Lauterbann
- Marcel Noé**
Am Schleeschen

Raymond Coenen
Bei der Sauer

Robert Origer
Geenzebléi

Torsten Jakobs
Sanatorium

Jean-Claude Meyers
Schlassbléck

Jean Hensel
Thillebierg

Ine Dormans
Liewensbam

* Manquent sur la photo

Chef de division : Robert Wildanger, Robby Jhari, Marie-Paule Hemmen, Max Kremer, Claude Kettmann, Christian Zeches, Yves Ruppert, Jérôme Gangloff

Chargés de direction : Marcel Bausch, Raoul Vinandy, Jean-Claude Meyers, Claude Gerin, Xavier Thiéry, Raymond Coenen, Robert Origer, Jean Hensel, Claude Parisi, Marcel Noé, Ine Dormans, Jean-Marc Welter, Torsten Jakobs

Président(e)s des Conseils de maison



- CIPA**

Henriette Arnoldy-Meyers
Op der Rhum, Luxembourg

Jeanne Guisch-Steffen
Membre, Représentante des pensionnaires

Alphonse Juncker
Beim Klouschter, Howald

Suzanne Kiwy-Ginter
Um Lauterbann, Niederkorn

Lucie Limpach-Péporté
Op der Léier, Esch-Alzette

Suzanne Meurisse-Olimar
Roude Fiels, Rumelange
- Marie Meyers-Leonard**
Grand-Duc Jean, Dudelange

Émilie Schmit-Simon
Am Park, Bofferdange

René Winandy*
Belle-Vue, Echternach

Maisons de soins

Maisy Baum-Muller
Schlassbléck, Vianden

Jean Bernar
Bei der Sauer, Diekirch

Jean Ewen
Geenzebléi, Wiltz
- Yvonne Masselter-Bisenius**
Am Schleeschen, Echternach

Marie-Thérèse Schiltz-Beringer
Sanatorium, Vianden

Georgette Simon-Jemming
Thillebierg, Differdange

Résidence seniors

Jos Steimens
Liewensbam, Troisvierges

* Manque sur la photo

Rangée debout : Yvonne Masselter-Bisenius, Émilie Schmit-Simon, Suzanne Meurisse-Olimar, Marie Meyers-Leonard, Suzanne Kiwy-Ginter, Lucie Limpach-Péporté, Jos Steimens, Alphonse Juncker, Henriette Arnoldy-Meyers, Maisy Baum-Muller

Rangée assise : Marie-Thérèse Schiltz-Beringer, Jean Ewen, Georgette Simon-Jemming, Jeanne Guisch-Steffen, Jean Bernar

Délégation des salariés



Nico Weyland Président	Bruno Costa* Membre	Hans de Roy Membre
Zeynaba Weber Vice-présidente	Marion Elsen* Membre	Walter Trattler Membre
Myriam Vanhackendover Déléguée à l'égalité	Rui Gomes* Membre	Johny Wagner* Membre
Alex Tinoca Délégué à la sécurité (membre suppléant)	Daniel Specogna* Membre	Ben Weber* Membre
Vanessa Schlienger Secrétaire	Nadia Mond* Membre	Uwe Zschiesche* Membre
Evelyne Congi Membre		

* Manquent sur la photo

Rangée debout : Hans de Roy, Alex Tinoca, Walter Trattler, Myriam Vanhackendover
Rangée assise : Evelyne Congi, Nico Weyland, Zeynaba Weber, Vanessa Schlienger

Association du Personnel étatique SERVIOR



Marie-Paule Paradisi Présidente	Mady Feinen* Trésorière	Tania Roeser* Membre
Ginette Manuelli Vice-présidente	Véra Gaillard* Membre	Nicole Schumann* Membre
Serge Blaise Secrétaire	Patricia Gries* Membre	Annouck Watgen* Membre
Pierrette Breyer Secrétaire	Myriam Keipes Membre	
Monique Weigel Relations publiques et communication	Joëlle Massard* Membre	
Chantal Bourggraf* Trésorière	Caroline Origer Membre	

* Manques sur la photo

Rangée debout : Ginette Manuelli, Pierette Breyer, Myriam Keipes, Monique Weigel
Rangée assise : Chantal Feltus-Antoni (membre sortant), Caroline Origer, Serge Blaise, Marie-Paule Paradisi

Adresses des centres d’hébergement

CIPA

Am Park
154, route de Luxembourg
L-7374 Bofferdange
Tél. 33 17 17-1
am-park@servior.lu

Beim Klouschter
48, rue du Couvent
L-1363 Howald
Tél. 26 84 48 44
beim-klouschter@servior.lu

Belle-Vue
27A, rue Duchscher
L-6434 Echternach
Tél. 72 83 11-1
belle-vue@servior.lu

Grand-Duc Jean
9, rue Pierre Dupong
L-3449 Dudelange
Tél. 51 87 87-1
cipa.grand-duc-jean@servior.lu

Op der Léier
10, op der Léier
L-4240 Esch-sur-Alzette
Tél. 55 65 72-1
op-der-leier@servior.lu

Op der Rhum
1, plateau du Rham
L-2427 Luxembourg
Tél. 47 20 21-0
op-der-rhum@servior.lu

Roude Fiels
7, rue Nic. Pletschette
L-3743 Rumelange
Tél. 56 48 01-1
roude-fiels@servior.lu

Um Lauterbann
Route de Pétange
L-4645 Niederkorn
Tél. 58 36 21-1
um-lauterbann@servior.lu

Maisons de soins

Am Schleeschen
19, rue Maximilien
L-6463 Echternach
Tél. 72 64 36-1
am-schleeschen@servior.lu

Bei der Sauer
2, rue Alexis Heck
L-9242 Diekirch
Tél. 24 51-1
bei-der-sauer@servior.lu

Geenzebléi
1, rue des Pêcheurs
L-9552 Wiltz
Tél. 95 83 33-1
geenzeblei@servior.lu

Sanatorium
L-9440 Vianden
Tél. 83 44 84-1
sanatorium@servior.lu

Schlassbléck
4, rue de la Frontière
L-9412 Vianden
Tél. 26 872
schlassbleck@servior.lu

Thillebierg
35, rue de l'Hôpital
L-4581 Differdange
Tél. 58 47 58-1
thillebierg@servior.lu

Résidence seniors

Liewensbam
12, rue Massen
L-9907 Troisvierges
Tél. 26 90 68-1
liewensbam@servior.lu

Abréviations

CIPA	Centre intégré pour personnes âgées
MS	Maison de soins
RS	Résidence seniors
EHL	Entente des Hôpitaux Luxembourgeois
CCT-SAS	Convention Collective de Travail du Secteur d'Aides et de Soins et du Secteur Social
GSG	Groupe socio-gérontologique
CNS	Caisse Nationale de Santé
FNS	Fonds National de Solidarité

Impressum

Éditeur	SERVIOR* 1, plateau du Rham L-2427 Luxembourg T 46 70 13 -1 F 46 70 13 -2200 direction@servior.lu www.servior.lu
Rédaction	SERVIOR
Conception	SERVIOR
Tirage	1.000 exemplaires Consultez le rapport annuel également sur notre site www.servior.lu © SERVIOR, juin 2015

* Nom officiel : Établissement public
« Centres, Foyers et Services pour personnes âgées »