

SERVIOR 

RAPPORT ANNUEL **2003**

Etablissement Public
« Centres, Foyers et Services
pour Personnes Âgées »

1	▶ Généralités	13
1.1	▶ Statut	13
1.2	▶ Mission	13
1.3	▶ Philosophie (« Leitbild »)	14
1.4	▶ Principes généraux de fonctionnement	15
1.4.1	▶ Idée générale de l'exploitation	15
1.4.2	▶ Conditions d'agrément	15
1.4.3	▶ Conseil de Maison (= Heemrot)	15
1.4.4	▶ Encadrement des clients	16
1.4.5	▶ Prise en charge des personnes âgées nécessitant des aides et soins	27
1.4.6	▶ Le traitement des réclamations	28
1.4.7	▶ 3 Vacances organisées : « Mat SERVIOR an d'Vakanz »	
1.4.8	▶ SERVIOR investit dans un nouveau concept de repas sur roues	34
2	▶ Chiffres clés	38
2.1	▶ En Général	38
2.1.1	▶ Organisation financière	38
2.1.2	▶ Le prix de pension	38
2.1.3	▶ Nombre de lits	39
2.2	▶ Résidents	40
2.2.1	▶ Nombre de résidents	40
2.2.2	▶ Taux d'occupation	41
2.3	▶ Nombre d'agents	42
2.4	▶ Chiffres clés du bilan 2003	44
2.4.1	▶ Chiffres d'affaires (en montant net)	44
2.4.2	▶ Résultat	44
2.4.3	▶ Frais de personnel	44
3	▶ Activités 2003	45
3.1	▶ Gestion de l'Etablissement Public SERVIOR	45
3.2	▶ Gestion des différents sites	45
3.3	▶ Projets réalisés en 2003	46
4	▶ Projets et attentes pour 2004	48
4.1	▶ Site Internet > http://www.servior.lu	51
4.2	▶ Publications SERVIOR 2003	51

5	▶ Comptes annuels	53
5.1	▶ Rapport du Réviseur d'Entreprises	53
5.2	▶ Rapport de Gestion	54
	Bilan au 31 décembre 2003	58
	Compte de profits et pertes au 31 décembre 2003	60
Note 1	▶ ORGANISATION ET OBJET DE L'ETABLISSEMENT	62
Note 2	▶ RESUME DES PRINCIPALES REGLES D'EVALUATION	63
	a) Immobilisations incorporelles	63
	b) Immobilisations corporelles	63
	c) Créances	64
	d) Dettes	65
	e) Conversion des comptes exprimés en devises étrangères	65
Note 3	▶ IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	65
Note 4	▶ IMMOBILISATIONS CORPORELLES	66
Note 5	▶ DOTATION EN CAPITAL ET AUTRES RESERVES	66
Note 6	▶ SUBVENTIONS	67
Note 7	▶ DETTES ENVERS L'ETAT INSTITUTIONS PUBLIQUES	67
Note 8	▶ PROVISIONS POUR GROSSES REPARATIONS	67
Note 9	▶ PRESTATIONS DE SERVICES	68
Note 10	▶ FRAIS DE PERSONNEL	68
Note 11	▶ IMPÔTS	69
Note 12	▶ PRODUITS EXCEPTIONNELS	69
Note 13	▶ AUTRES ENGAGEMENTS ET HORS BILAN	69
6	▶ Organisation de SERVIOR	70
6.1	▶ Direction Générale	70
6.2	▶ Centres Intégrés pour Personnes Âgées et Maisons de Soins	71

(Toutes les prises de vue figurant dans le rapport annuel ont été réalisées sur les sites gérés par SERVIOR.)

Organes

Conformément aux articles 7, 8, 9, 10 et 11 de la loi du 23 décembre 1998, modifiée par la loi du 22 décembre 2000, plusieurs organes sont responsables de la stratégie et de la gestion journalière de l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées ».

Conseil d'Administration

Sous la tutelle du Ministre ayant dans ses attributions la Famille, l'établissement est administré par un Conseil d'Administration, nommé par le Grand-Duc, qui se compose de cinq membres effectifs. Quatre membres sont proposés par le Conseil de Gouvernement et représentent de par leur fonction le Ministère de la Famille, de la Solidarité Sociale et la Jeunesse, le Ministère de la Santé et le Ministère des Finances. Un membre est proposé par le personnel suite à des élections. Un membre « facultatif » du Conseil d'Administration représente les résidents qui lui est élu par les Conseils de Maisons.

Direction Générale

La gestion journalière est assurée par une direction générale. Elle gère les centres en question de façon centralisée. Le directeur et les membres de la Direction Générale sont engagés par le Conseil d'Administration sous réserve de l'approbation du Ministre de Tutelle.

Chargés de direction

Les chargés de direction ont pour mission la gestion des Centres Intégrés ou des Maisons de Soins mêmes. Ils sont engagés par le Conseil d'Administration sous réserve de l'approbation du Ministre de Tutelle.

Conseil d'Administration

Président	Serge EBERHARD
Vice-Président	Claude A. HEMMER
Membre	Pierre JAEGER
Membre	Serge HOFFMANN
Membre (représentant du personnel)	Marie-Paule PARADISI
Membre (représentant du personnel)	Nicole WEBER
Membre (représentant des résidents)	René WILWERDING († 17.05.2004)
Secrétaire	Sylvie PAULUS



Photo : Raoul Somers

Le Conseil d'Administration, de gauche à droite :
Marie-Paule PARADISI, Pierre JAEGER, Nicole WEBER, Serge HOFFMANN, René WILWERDING († 17.05.2004),
Claude A. HEMMER, Serge EBERHARD, François THOMA, Sylvie PAULUS

Direction Générale

Directeur	François THOMA
Directeur Adjoint, Chef de la Division des Prestations, Chef du Département de l'Accueil Gérontologique, d'Assistance, d'Aides et de Soins	Bernard BRAUN
Directeur Adjoint, Chef de la Division Administrative, Chef du Département des Finances	Alain DICHTER
Secrétaire Général	Laurent BRAUN
Chef du Département des Relations avec les Clients	Marie-Paule HEMMEN
Chef du Département de l'Economie Domestique et de l'Achat Central	René THEISEN
Chef Adjoint du Département de l'Economie Domestique et de l'Achat Central	Laurent ORIGER
Chef du Département des Ressources Humaines	Henri LEMMER
Chef du Département Technique	Christian ZECHES
Chef du Département Informatique	Claude KETTMANN



La Direction Générale, de gauche à droite :
François THOMA, Laurent BRAUN, Alain DICHTER, Henri LEMMER, Claude KETTMANN, Bernard BRAUN,
Marie-Paule HEMMEN, Christian ZECHES, René THEISEN, Laurent ORIGER

Chargé(e)s de Direction des Centres Intégrés pour Personnes Âgées (CIPA)

Chargé de direction du CIPA de Bofferdange	Jean-Marie WIRTH
Chargé de direction du CIPA de Dudelange	Didier TITEUX
Chargé de direction du CIPA d'Echternach	Raphaël SCHMITZ
Chargé de direction du CIPA d'Esch/Alzette	Claude GERIN
Chargée de direction du CIPA de Howald	Xavier THIERY
Chargé de direction du CIPA de Mertzig	Denise POOS
Chargé de direction du CIPA de Niederanven	Jean PAQUET
Chargé de direction du CIPA Niedercorn	Jo DEHENAIN
Chargé de direction du CIPA Centre du Rham	Marcel BAUSCH
Chargé de direction du CIPA de Rumelange	Nico SCHNEIDER
Chargé de direction du CIPA de Vianden	Josy BASSING
Chargé de direction (f.f.) du CIPA de Wiltz	Manuel MEYER

Chargés de Direction des Maisons de Soins

Chargé de direction de la Maison de Soins de Differdange	Marcel BOSSI
Chargé de direction de la Maison de Soins d'Echternach	Robert WILDANGER
Chargé de direction de la Maison de Soins d'Esch/Alzette	Claude PARISI
Chargé de direction de la Maison de Soins de Vianden	Jean-Claude MEYERS



Les Chargés de Direction, de gauche à droite :
 Arrière plan : François THOMA (Directeur), Jo DEHENAIN, Manuel MEYER, Jean-Marie WIRTH, Marcel BAUSCH
 Deuxième plan : Jean PAQUET, Xavier THIERY, Claude PARISI, Jean-Claude MEYERS, Robert WILDANGER
 Avant plan : Josy BASSING, Didier TITEUX, Raphaël SCHMITZ, Nicky COURTEAUX (remplacement temporaire de Claude GERIN),
 Denise POOS, Marcel BOSSI, Nico SCHNEIDER

Les Président(e)s des Conseils de Maison

1	M. René WILWERDING, représentant au Conseil d'Administration († 17.05.2004)	CIPA Bofferdange
2	Mme. Suzanne TRIERWEILER	CIPA Niedercorn
3	M. Roger PONCIN	CIPA Howald
4	M. Ernest GEHLEN	CIPA Esch/Alzette
5	Mme. Marie-Jeanne GREIN	CIPA Dudelange
6	M. Jean KRIPELER	CIPA Rumelange
7	M. Jos WAGNER (rempl. de Mme. MERSCH)	CIPA Niederaanven
8	Mme. Catherine LUDOVICI (rempl. de Mme. JUCHEMES († 18.06.2003))	CIPA Echternach
9	M. Jean SCHOOS (rempl. de Mme. SCHMIT-WEBER)	CIPA Vianden
10	Mme. Josette STRAUS	CIPA Centre du Rham
11	Mme. Marie KOENIG-LENTZ	Maison de Soins Echternach
12	Mme. Marie-Cecile GOEBEL	Maison de Soins Vianden
13	Mme. Antoinette WINCKEL-WEBER	Maison de Soins Differdange
14	Mme. Claire PETRUCCIOLI	Maison de Soins Esch/Alzette
15	Mme. Marie-Anne BASTENDORFF († 04.08.2003)	CIPA Mertzig
	M. Théodore HOLLERICH († 16.03.2003) (Non présent au moment de la prise de vue)	CIPA Wiltz



Message du Conseil d'Administration

La canicule restera sans aucun doute dans la mémoire collective un des faits marquants de l'année 2003. Pour SERVIOR, ce défi d'adaptation inattendu au niveau des soins, a pu être très bien maîtrisé pour le plus grand bien des pensionnaires et ceci grâce à des mesures préventives bien réfléchies, démontrant à suffisance l'expérience et le savoir-faire d'une entreprise, entre-temps bien rôdée.

Cette capacité d'une continuelle et rapide adaptation caractérise SERVIOR, l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » qui, depuis sa création il y a cinq ans, doit à la fois consolider ses bases et se donner les moyens pour faire face aux nombreux besoins et défis qui l'attendent.

C'est ainsi que tout en poursuivant ses efforts pour garantir et améliorer les services offerts dans les institutions déjà existantes, les responsables de SERVIOR restent continuellement en éveil, quand il s'agit de compléter et surtout d'innover dans le domaine des services offerts aux personnes âgées.

Ainsi, l'ouverture officielle du Centre intégré pour personnes âgées à Hesperange - Howald, en date du 30 mai 2003, a constitué une étape importante dans cette démarche. Les autres étapes ayant marqué 2003 ont été : en novembre le premier coup de pelle pour la construction du nouveau centre intégré pour personnes âgées à Dudelange et en octobre le choix d'un bureau d'architecture pour la construction d'appartements encadrés à Troisvierges. La réalisation de ce projet pourrait servir de précurseur à la réalisation de projets comparables à SERVIOR dans d'autres parties du pays.

En 2003, toute une série de projets ont sensiblement progressé. Ainsi, le projet de construction du nouveau centre intégré pour personnes âgées de Wiltz, chantier qui devrait pouvoir démarrer en été 2004, l'élaboration du projet d'extension du centre intégré pour personnes âgées de Niedercorn et sa transformation progressive en maison de soins, l'extension et la modernisation du centre intégré pour personnes âgées de Vianden et enfin le défi majeur que représente la construction, la

rénovation et l'agrandissement du centre intégré pour personnes âgées au Plateau du Rham à Luxembourg-Ville.

A côté du volet constructions, le domaine des services n'est pas en reste et ce à l'instar du service des repas sur roues, qui a vu le lancement du nouveau système basé sur la méthode du «Cook & Chill». Tout en améliorant la qualité et le confort offert au client, ce nouveau procédé permet une extension des services. Un autre objectif très activement poursuivi en 2003, était celui de pouvoir offrir dans toutes les institutions SERVIOR, non seulement une «Porte Ouverte», mais également un « Café de nuit » (destiné principalement à des personnes pouvant être accueillies dans un foyer psycho-gériatrique) Ce nouveau concept permet la prise en charge ponctuelle, au cours d'une soirée ou d'une nuit, de personnes âgées que la famille craint de laisser seules et sans surveillance à leur domicile. Les planifications pour l'aménagement d' «Espaces Seniors» sont en bonne voie à Differdange et à Rumelange.

L'année 2003 a également vu la naissance du concept « Mat SERVIOR an d'Vakanz » et trois groupes de pensionnaires ont profité de séjours planifiés et encadrés, adaptés à leurs intérêts et à leurs capacités. En faveur de tous ses pensionnaires et également des familles qui leur rendent visite, SERVIOR avait organisé deux quinzaines à thème sur les sujets : « Ostende et la mer du nord », respectivement « L'automne, période de la chasse et du gibier » qui ont été interprétées simultanément par les services de l'animation et de la restauration dans les 16 institutions. Cette initiative qui a suscité un grand intérêt tout comme des souvenirs et moments agréables auprès des pensionnaires sera continuée les années à venir.

Toutefois, de tels objectifs et projets ne se réalisent pas tout seuls, mais réclament l'engagement de tous les collaborateurs de l'entreprise. Aussi le conseil d'administration, ensemble avec la direction, a pris la décision de se doter des moyens tant au niveau des ressources humaines qu'au niveau des outils. SERVIOR a ainsi pu créer en 2003 une bonne trentaine de nouveaux postes et ce surtout dans le domaine de l'encadrement et des soins. Quant

aux outils, SERVIOR a renforcé en 2003 ses efforts quant à la mise en place du projet informatique qui permettra, une fois finalisé, d'optimiser le flux d'informations au sein de SERVIOR et la qualité du travail déjà fourni actuellement. Il en résulte des conditions de travail nettement améliorées de tout agent, ainsi qu'un service encore meilleur offert aux pensionnaires, familles et proches.

Ces quelques faits permettront au lecteur de constater que les responsables et le personnel de SERVIOR ont derrière eux une année bien remplie et active. Le train est non seulement sur les rails, mais poursuit son voyage à un rythme soutenu pour encore mieux servir ses pensionnaires et ses futurs clients dans les années à venir.

L'entreprise est de taille et qu'il soit à cette occasion permis au conseil d'administration de remercier tout le personnel pour sa compréhension, son engagement et son dévouement dans la réalisation de notre objectif commun : la cause de la personne âgée, aujourd'hui et dans les années à venir.

Luxembourg, le 30 avril 2004

Pour le Conseil d'Administration
de SERVIOR - Etablissement Public « C.F.S.P.A. »



Claude A. HEMMER
Vice-Président



Serge EBERHARD
Président

1 Généralités

1.1 Statut

L'Etablissement Public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » (C.F.S.P.A.) est créé par la loi du 23 décembre 1998. L'Etablissement Public regroupe neuf centres intégrés pour personnes âgées ainsi que le Centre du Rham, gérés avant la mise en vigueur de la loi par le Ministère de la Famille, de la Solidarité sociale et de la Jeunesse.

L'Etablissement Public « C.F.S.P.A. » dispose de sa propre personnalité juridique et jouit d'une autonomie financière et administrative. Il est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé, sous la tutelle du ministère ayant dans ses attributions la Famille.

A partir du 1 janvier 2001, suite à la modification de la loi du 23 décembre 1998, l'Etablissement Public « C.F.S.P.A. » reprend l'Etablissement Public « Centres de Gériatrie » qui regroupe quatre maisons de soins.

Suite à un appel de candidatures en 2000, SERVIOR a repris

- de l'Hospice Civil de Niederanven en date du 4 novembre 2000 la gestion du CIPA de Niederanven ;
- de la Commune de Hesperange en date du 4 octobre 2001 la gestion du CIPA de Hesperange.

1.2 Mission

La mission attribuée à l'Etablissement Public est définie dans l'article 2 de la loi du 23 décembre 1998 : « Art. 2. L'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées », sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Famille, 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 ».

Par la loi du 22 décembre 2000, la mission a été étendue suite à la reprise de l'Etablissement Public « Centres de Gériatrie » :

« L'Etablissement Public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » a pour mission de créer, de reprendre et de gérer :

- 1) 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 ;
- 2) 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. ».

1.3 Philosophie (« Leitbild »)

En qualité de prestataire social de services, l'établissement est d'abord obligé envers ses résidents. Nous entendons leur procurer chaleur et cordialité qu'ils ont connues au sein de leurs familles. Avec le concours de leur entourage, il leur est offert sécurité et sérénité.

Les clients de SERVIOR, à partir de soixante ans, ont choisi pour diverses raisons un nouveau domicile. L'objectif essentiel est d'offrir à ceux-ci un lieu de vie dans lequel ils se sentent pris en charge et protégés tout en continuant à vivre selon leurs désirs et leurs capacités. L'intégration des résidents, indépendamment de leur origine, de leur vécu et de leur mode de vie différents, est le principe fondamental de SERVIOR.

L'entreprise veut être le garant d'un avenir serein et dans la mesure du possible sans encombre pour les pensionnaires.

Aux personnes ayant décidé de vivre une phase importante de leur vie dans les Centres Intégrés pour personnes âgées et les Maisons de Soins, SERVIOR offre un nouveau chez soi dans lequel elles sont accompagnées. Il importe que les personnes puissent légitimement prétendre à continuer à vivre selon leurs désirs et leurs capacités. Au cas où une plus grande assistance est nécessaire, le personnel compétent est en mesure de répondre aux attentes des résidents ainsi qu'aux propres exigences de qualité de l'établissement.

Un fondement de la philosophie d'entreprise est l'effort d'intégration réalisé à tous les niveaux :

- Conscients d'avoir une mission sociale, l'établissement est ouvert à tous. Il doit être considéré comme un réseau social, accueillant également les plus démunis de notre société.
- Il s'agit de relever le défi d'offrir, sous un même toit, un foyer à des personnes d'origines et de caractères différents et variés.
- Au-delà de l'hébergement, il est offert aux résidents une vie digne avec un authentique encadrement social.
- Les personnes nécessitant une assistance ou une aide particulière font partie de notre collectivité et bénéficient de toutes les attentions du personnel de la firme, le cas échéant dans un encadrement adapté.
- Le maintien de l'autonomie des résidents est l'une des premières préoccupations de l'établissement notamment à travers la stimulation de leurs capacités.

Un trait caractéristique des efforts consiste à ouvrir les Centres Intégrés et les Maisons de Soins vers l'extérieur et à promouvoir ainsi une insertion poussée sur le plan socioculturel et local. Dans ce contexte, la prise en considération des particularismes locaux est effective.

1.4 Principes généraux de fonctionnement

1.4.1 Idée générale de l'exploitation

Un Centre Intégré pour personnes âgées (dénommé par la suite CIPA) est destiné à accueillir des personnes âgées, valides ou invalides suivant les critères de l'Assurance Dépendance. Si cependant, en cours de séjour, le pensionnaire valide devient un cas de soins, il bénéficiera, dans le centre intégré, de soins gériatriques au même titre qu'il en aurait eus dans une clinique gériatrique ; le déménagement à l'intérieur de l'établissement et notamment le transfert vers d'autres institutions est évité dans toute la mesure du possible.

L'Etablissement Public « C.F.S.P.A. », dénommé par la suite SERVIOR est spécialisé en matière de gestion et d'exploitation de Centres intégrés pour personnes âgées, de Maisons de Soins et de toutes sortes d'institutions et de services pour personnes âgées. En effet, les mêmes agents ayant contribué à l'élaboration du programme national pour personnes âgées en 1987 ainsi qu'aux nouvelles conceptions techniques et fonctionnelles des centres intégrés sont actuellement en charge de la gestion de SERVIOR. L'établissement est en mesure d'assurer une gestion qualitative de haut niveau et dans une bonne relation qualité-prix.

1.4.2 Conditions d'agrément

L'Etablissement Public créé par la loi du 23 décembre 1998 a pour mission de créer, de reprendre et de gérer des structures d'accueil, de prise en charge, d'assistance et de consultant au bénéfice de personnes âgées valides ou de personnes âgées invalides présentant notamment des problèmes physiques, psychiques et sociaux. Quoique disposant, quant à ses activités de sa propre loi, l'établissement a requis les autorisations et les agréments nécessaires afin de réaliser les objectifs précités.

1.4.3 Conseil de Maison (= Heemrot)

Le Conseil de Maison est l'organe représentatif des résidents de SERVIOR. Chaque Centre Intégré, voire Maison de Soins organise annuellement un vote parmi tous les pensionnaires pour désigner, suivant la taille du Centre Intégré ou de la Maison de Soins 3 à 6 représentants. La mission du Conseil de Maison est la représentation des résidents et leur permet d'exprimer leurs souhaits et suggestions :

- consulter la direction ;
- médiation entre résidents et direction ;
- encadrement des résidents nouvellement admis.

Tous les 2 ans, les Conseils de Maison de SERVIOR désigneront parmi eux un représentant qui est nommé membre du Conseil d'Administration de SERVIOR par le Grand-Duc.

Dossier :

1.4.4 Encadrement des clients

(présenté en 2000)

L'objectif essentiel de l'encadrement est de procurer chaleur et cordialité aux personnes âgées, telles qu'elles les ont connues au sein de leurs familles. Avec le concours de leur entourage, il leur est offert sécurité et sérénité au nouveau lieu de vie qu'elles ont choisi et où elles peuvent se sentir prises en charge et protégées tout en continuant à vivre selon leurs désirs et leurs capacités.



Dans le cadre de ce nouveau chez-soi, SERVIOR propose de les accompagner. Au cas où une plus grande assistance est nécessaire, le personnel compétent est en mesure de répondre aux attentes des résidents ainsi qu'aux exigences de la qualité de l'établissement.

Le maintien de l'autonomie des résidents est l'une des premières préoccupations de SERVIOR, notamment à travers la stimulation de leurs capacités.

Dans ce contexte, SERVIOR prévoit trois grandes lignes dans l'encadrement des clients :

1. l'accueil gérontologique
2. l'hôtellerie
3. l'assistance et le soin

1.4.4.1 L'accueil gérontologique

La disponibilité permanente de l'encadrement adapté à la personne âgée dénommé par la suite accueil gérontologique, est inclus dans le prix de pension et regroupe bon nombre de différents services.

Il s'agit en gros d'offrir au client d'un certain âge une structure confortable, qui réagit sur ses besoins et doléances, qui soutient ses ressources et compétences, qui compense des déficiences potentielles et garantit un encadrement global.

L'image d'une institution pour personnes âgées dans le public n'est que trop souvent associée à la dernière demeure, à un mouroir, un lieu d'attente et d'inactivité. Pour corriger cette image, pour vraiment changer l'atmosphère d'une telle institution, divers principes généraux sont absolument indispensables pour documenter qu'une institution pour personnes âgées est avant tout un lieu de vie où chacun peut se sentir à l'aise et chez soi.

1.4.4.2 Accueil gériatrique

(tel que défini au contrat d'hébergement de SERVIOR)

1.4.4.2.1 Hôtellerie

1. au moins trois repas par jour, dont un repas chaud ; sans préjudice d'un remboursement des frais afférents au cas où le client préparerait lui-même soit le petit-déjeuner, soit le dîner, soit les deux ;
2. possibilités de collations supplémentaires (p. ex. jus, lait, boisson chaude, bouillon, fruit, yoghourt, viennoiserie) ;
3. choix au niveau des menus et proposition d'au moins un menu alternatif au repas principal ;
4. service des repas en chambre seulement pour des raisons de maladie et / ou de dépendance ;
5. alimentation adaptée aux besoins spécifiques des personnes âgées ;
6. mise à disposition d'un logement meublé d'un lit (de soins), adapté aux besoins spécifiques de personnes âgées, malades et / ou handicapées et relié au réseau téléphonique ;
7. entretien et nettoyage du logement et des meubles ;
8. nettoyage supplémentaire en cas de problèmes de santé et / ou de dépendance du client (p. ex. incontinence) ;
9. équipement, entretien et nettoyage des blocs sanitaires collectifs ;
10. gestion des déchets individuels et collectifs ;
11. mise à disposition, équipement, entretien et nettoyage des locaux communs ;
12. offre de restauration aux visiteurs ;
13. acceptation d'animaux domestiques.





1.4.4.2.2 Sécurité et santé

Dispositions générales :

1. permanence d'assistance et de soins 24 heures sur 24, sans préjudice des dispositions particulières ci-après ;
2. selon les besoins du client et /ou à sa demande, assistance lors d'un bain / douche hebdomadaire au moins ;
3. mise en place d'un système d'appel - assistance / secours ;
4. organisation au moins une fois par an d'exercices d'évacuation, de préférence en coopération avec le corps des sapeurs-pompiers compétents ;
5. lors de l'admission, constitution d'un dossier individualisé sur la situation médicale et psychosociale du client, ses compétences et ses ressources, ses déficiences éventuelles, ainsi que sur les données essentielles de sa biographie ; enregistrement des coordonnées des membres proches de l'entourage socio-familial de l'usager ; gestion et actualisation régulière du dossier ;
6. garantie du choix du médecin d'après le principe du libre choix de son médecin par le client ;
7. mise à disposition d'un cabinet médical aux médecins en consultation ;
8. selon les besoins du client et / ou à sa demande, gestion des médicaments prescrits ;
9. en cas de besoin, offre d'un encadrement par un agent d'assistance sociale et prestation des services requis par la situation du client ;
10. conseils et assistance dans les matières suivantes :
 - prévention et prophylaxie ;
 - manipulation et entretien d'appareillages et de prothèses ;
 - soins et thérapies éventuels au sein du service ;
11. gestion d'un stock de matériel d'intervention, de pansements et d'équipements sanitaires ;
12. mise à disposition d'infrastructures et d'équipements conformes aux dispositions légales et réglementaires en matière de salubrité, d'hygiène et d'agrément ;
13. mise à disposition d'un téléphone public (communications payantes).

1.4.4.2.3 Assistance au niveau des gestes de la vie quotidienne

1. selon les besoins du client et / ou à sa demande, conseils et assistance au niveau :
 - de l'hygiène du corps
 - de la tenue vestimentaire et de l'habillement
 - des problèmes éventuels de continence
 - des problèmes d'insomnie
 - de l'alimentation (régimes, alimentation équilibrée, prévention de problèmes de santé, prévention de la déshydratation) ; précision des initiatives y respectives dans le projet d'orientation du service ;
2. possibilité d'encadrement de nuit au bénéfice surtout de clients affectés de troubles psycho-gériatriques et confrontés à des problèmes d'insomnie ;
3. facilitation de la mobilité de l'usager ; mise à disposition et entretien d'une infrastructure appropriée (rampes, ascenseurs...), mise à disposition et entretien d'aides techniques, organisation ponctuelle de déplacements collectifs ;
4. offre d'assistance au niveau de l'organisation de déplacements individuels au frais de l'usager (à charge du client suivant barème des suppléments annexés au contrat d'hébergement) ;
5. documentation quotidienne des aides et des soins dont bénéficie l'usager.

1.4.4.2.4 Guidance institutionnelle et socio-familiale

1. offre de promotion des contacts du client avec les membres de son entourage familial et social ; flexibilité du service au niveau des heures de visite ;
2. aide au niveau de l'orientation spatiale : dans la mesure du possible, dénomination ou signalisation des différentes unités et des logements individuels, ascenseurs vocalisés, éclairage approprié... ;
3. possibilité de mise à disposition du client d'une buanderie équipée d'au moins une machine à laver, un séchoir et d'une installation de repassage ;
4. selon les besoins de l'usager et / ou à sa demande, conseils et assistance de l'usager au niveau de ses démarches administratives (pour les clients – cas de soins graves, supplément à payer suivant barème annexé au contrat d'hébergement) ;
5. offre de contact régulier avec le client hospitalisé.



1.4.4.2.5 Animation socioculturelle et religieuse

1. possibilité d'abonnement à l'antenne collective de chaque logement (supplément suivant barème annexé au contrat d'hébergement) ;
2. mise à disposition, dans les locaux communs, d'un appareil de télévision, d'une radio, de jeux de société, de quotidiens et de périodiques ;
3. organisation d'une bibliothèque ;
4. organisation au sein du service d'activités dirigées de loisirs, accessibles également au client à mobilité réduite, avec possibilités :
 - de séances de gymnastique, de danse-senior ou d'initiatives similaires
 - d'ateliers ergothérapeutiques
 - d'exercices de mémoire
 - d'ateliers équipés en vue d'activités libres à caractère artistique et artisanal ;
5. offre d'assistance au client à utiliser les moyens modernes de télécommunications ;
6. mise à disposition d'un oratoire et / ou lieu de méditation.

1.4.4.2.6 Encadrement de qualité

1. mise à disposition du client d'un projet d'orientation « Betriebsphilosophie » ; révision périodique du projet d'orientation ; possibilité pour le client de participer à toute révision du projet d'orientation ;
2. mise à disposition du client d'un règlement interne ;
3. établissement pour chaque client d'un projet individualisé d'accueil et d'accompagnement sur base de la situation médicale et psychosociale du client avec prise en considération de ses données biographiques et de ses traditions socioculturelles.

1.4.4.2.7 Promotion des compétences individuelles /
Intégration et participation sociales

1. offre au client de séances gratuites de type : gymnastique pour personnes âgées, danse-senior, ateliers ergo thérapeutiques ; exercices de mémoire, séances d'initiation aux moyens modernes de télécommunications et d'informatique et autres activités similaires ;
2. mise à disposition de l'usager d'ateliers équipés en vue d'activités libres à caractère artistique et artisanal ;
3. offre au client d'un accueil et de soins tenant compte de la globalité de ses besoins et de ses aspirations, respectant sa dignité humaine et visant au mieux son autonomie et son indépendance ;
4. formation continue au bénéfice du personnel en matière d'accueil gérontologique.



Dossier :
1.4.4.3 L'hôtellerie

(présenté en 2001)

Le volet de l'hôtellerie comprend, tel qu'il est défini dans le contrat d'hébergement, les prestations de logement, ainsi que tous les services y relatifs tels que la restauration, le nettoyage, le service technique et le volet administratif.

Les logements sont conçus de telle façon que de par leur conception et leur flexibilité, ils offrent aux personnes âgées un environnement répondant au mieux aux exigences de leur condition qu'on sait évolutive.

Bien que les Centres Intégrés pour personnes âgées se définissent de plus en plus comme une structure hôtelière avec la possibilité de prodiguer des aides et des soins lourds en cas de nécessité, l'infrastructure des nouvelles bâtisses prévoit des blocs fonctionnels incluant divers locaux de services. Ces blocs fonctionnels sont conçus de telle façon qu'ils ne sont pas visibles par les clients et les visiteurs, mais se trouvent en retrait et les divers locaux sont reliés entre eux par un couloir interne.

Cette approche garantit d'un côté qu'une plus grande intimité est assurée aux clients et de l'autre côté que les travaux fonctionnels ne prédominent pas sur la vie communautaire.

Un autre moyen de préserver l'intimité de chacun est l'installation d'une armoire d'approvisionnement dans chaque chambre. Dans cette armoire est stocké, en cas de nécessité, tout le matériel utile pour soigner chaque personne individuellement selon ses propres besoins.



Nos Maisons de Soins fonctionnent en principe de la même façon, bien que le degré de dépendance des clients soit beaucoup plus élevé.

Aussi, sont incorporées dans chaque institution différentes structures telles que épiceries, salon de coiffure, salle polyvalente etc., favorisant la vie sociale et la communication entre les générations. L'organisation en zones dites publique (= axes de transit), semi-publique (= séjour) et privée (= chambre ou logement du client) ainsi que le regroupement des pensionnaires en communautés de vie, laisse à l'usager le choix et l'intensité de ses interactions.

De plus, l'infrastructure est conçue de façon à éviter aux pensionnaires de devoir déménager à l'intérieur du centre et surtout d'être transférés vers d'autres institutions, et cela quel que soit leur état de santé.

Dans chaque structure, SERVIOR met à disposition de ses clients un restaurant, offrant un choix journalier de différents menus.

Pour combler toutes ses dépenses quotidiennes, l'organisme humain nécessite un apport régulier de composants énergétiques et non-énergétiques. Afin de maintenir ces composants énergétiques et non-énergétiques à un taux très élevé, la solution de la cuisine en liaison froide a été mise en place dans la majorité des CIPA's. Ce système de cuisine est à la pointe de la technologie en matière de mode de cuisinier. Le principe est de cuisiner des produits alimentaires frais pour la plus grande partie, de refroidir immédiatement après la cuisson ces aliments à une température de +4°C en 120 minutes. Les plats sont régénérés avant de les servir. Les avantages de cette méthode de cuisiner sont multiples. Avec la méthode de la liaison froide, environ 80% des valeurs nutritionnelles sont conservées dans les repas contre seulement 50% des valeurs nutritionnelles en méthode traditionnelle, c'est-à-dire en liaison chaude. La présentation des plats devient plus alléchante car les cuisiniers ont la possibilité de dresser les plats à froid. Le système en liaison froide permet également de travailler d'une manière plus économique en matière de gestion du personnel.



L'alimentation de la personne âgée non soumise à un régime spécifique veille à éviter principalement les excès de graisses et de sucres simples dans l'élaboration des menus et veille à apporter suffisamment de fibres alimentaires, d'eau, de vitamines et de sels minéraux.

Une telle alimentation ne s'oppose pas à une bonne préparation culinaire. Au contraire, pour combler la diminution de l'état de la denture et des performances organiques (goût, odorat, digestion), il est important de soigner la texture, la présentation et le goût des préparations. L'alimentation adaptée de la personne âgée est plutôt une alimentation qualitative et non quantitative, et qui nécessite l'engagement de toute l'équipe de restauration.

Dans toutes les cuisines des centres de SERVIOR, les chefs de cuisine travaillent essentiellement de la marchandise fraîche, que ce soit pour la méthode de cuisine liaison froide ou pour la méthode de cuisine liaison chaude.

Dans tous les centres de SERVIOR, un choix d'au moins 2 menus est proposé au client. Dans certains centres, ce sont 3 voire 4 menus différents qui sont proposés à la carte. Actuellement, est proposée une vraie alternative aux plats de viande. Des menus végétariens équilibrés et variés sont proposés comme alternative aux clients. Ces plats ont connu dès leur première présentation une grande acceptation et resteront désormais une alternative dans le choix des menus des institutions SERVIOR.

Dans tous les restaurants des centres SERVIOR, chaque jour un des menus proposés est un menu traditionnel typiquement luxembourgeois à 3 composants. Il a été constaté que ces menus sont les menus préférés des clients.



1.4.4.4 L'assistance et le soin

1. SERVIOR tient compte dans ses principes de l'encadrement au niveau de l'assistance et des soins de la philosophie humaniste. Dans cet ordre d'idées, l'être humain est un tout indivisible avec ses dimensions - biologique, psychologique, sociologique, culturelle et / ou spirituelle - qui façonnent l'être humain et définissent ses besoins fondamentaux.
2. La prestation de services de l'encadrement qu'offre SERVIOR met l'accent sur l'assistance globale et activante. L'objectif visé est de préserver l'autonomie au moyen de l'incitation à s'aider soi-même.

Dans ce sens, la « prestation de services au bénéfice de la personne âgée » signifie rétablissement, préservation ou même amélioration des fonctions, renforcement de la confiance en soi et encouragement à développer ses intérêts personnels. La personne âgée, dénommée ci-après le client, pour bien mettre en valeur ses droits, sa dignité et sa compétence de décision, doit être motivée à organiser activement sa vie de tous les jours et à ne solliciter que l'assistance qui est indiquée dans son cas particulier, compte tenu de ses possibilités et de ses limites.

3. Le procès de sénescence, souvent perçu comme négatif dans le sens d'une dégradation de la qualité de vie, de dépendances multiples et de perte de contacts sociaux, ne doit pas nécessairement connaître une telle évolution négative. SERVIOR propose un vrai service senior qui fait de l'« âge » une phase de vie agréable, plus de chaleur, de cordialité et de confort qui, dans un cadre digne et serein, se compose d'une multitude d'offres aux différents niveaux d'animation, de plaisir, de réflexion, de soutien et dans le respect des convictions religieuses.
Toutefois, toute intervention du personnel est axée sur le respect et le choix individuel de chacun des clients et ceci pour lui garantir un lieu de vie où il peut vivre selon ses désirs et ses capacités.
4. SERVIOR s'engage à fournir en cas de besoin des prestations d'aides et de



soins telles qu'elles sont définies par la loi sur l'assurance dépendance.

Est considéré comme dépendante, toute personne qui, en raison d'une maladie ou d'un handicap physique, psychique ou mental, a régulièrement besoin de l'aide d'une tierce personne pour les actes essentiels de la vie.

Les actes essentiels de la vie comprennent :

- l'hygiène corporelle ;
- la nutrition ;
- la mobilité.

L'aide aux actes essentiels de la vie doit avoir une durée d'au moins 3,5 heures par semaine et l'état de dépendance doit durer suivant toute probabilité plus de 6 mois ou être irréversible.

Les personnes nécessitant une aide particulière bénéficient de toutes les attentions de notre personnel dans un encadrement adapté.

SERVIOR prévoit pour la prestation de ces actes un staff de personnel suffisant, qui documente toutes les différentes démarches par un outil informatique spécifique. Ainsi, un suivi exact de toutes les prestations fournies permet de garantir un niveau de qualité permanent.

5. Au-delà des normes minimales requises par les différentes législations en vigueur (assurance dépendance, ASFT), un nombre élevé d'agents diplômés assurent 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, un encadrement de qualité.



Cet encadrement plus poussé est réalisé d'un côté par des professionnels de la santé dont des infirmiers, kinésithérapeutes, ergothérapeutes, et aides-soignants (m/f) et de l'autre côté par le personnel socio-éducatif.

Cette équipe pluridisciplinaire nous met en mesure de proposer des prestations d'assistance et de soins destinées exclusivement au bénéfice de la personne âgée, dépendante ou non, ce qui signifie rétablissement, préservation ou même amélioration des fonctions, le renforcement de la confiance en soi et l'encouragement à développer ses intérêts personnels. L'intéressé est encouragé à organiser activement sa vie de tous les jours. Ce sont ces agents hautement qualifiés et expérimentés qui, de par leur travail et par leurs conseils, forment le garant à ce que chaque intervenant puisse agir d'une façon appropriée face à des situations spécifiques. Ainsi, une responsabilité collective à l'égard de l'objectif de travail fixé peut être atteinte.

6. Une attention spéciale est portée aux clients souffrant d'une dépendance psychique ou mentale avec détérioration des capacités intellectuelles ; à ces personnes, une prise en charge adaptée est garantie dans un groupe socio-gérontologique (GSG) dans l'institution même, dans une suite de locaux spécialement conçus et adaptés aux besoins de la clientèle en question. Les activités proposées dans ce groupe sont adaptées aux capacités restantes des clients. Le GSG fonctionne prioritairement pendant la journée de 08h00 à 18h00. Reste à soulever que ces clients gardent leur chambre qu'ils ont initialement occupée lors de leur admission. Ils y retournent après chaque séjour au GSG.
7. SERVIOR envisage également d'offrir aux personnes âgées vivant encore à leur domicile un accueil permanent pendant toute la journée. Des personnes âgées venant de l'extérieur du Centre intégré ou de la Maison de Soins peuvent être accueillies temporairement et pendant des durées flexibles, répondant aux besoins des demandeurs.

De cette façon, une famille, qui normalement assure l'encadrement d'un parent, pourra profiter de cette offre et confier leur parent âgé pendant une durée déterminée aux services de SERVIOR.

8. Enfin, SERVIOR garantit un accompagnement en fin de vie. Cet encadrement est la préoccupation de tous les prestataires de l'institution. Le but essentiel est de créer un cadre dans lequel la personne concernée peut vivre dans la dignité jusqu'à la fin de ses jours.

Le moment venu, toute l'attention est axée sur un encadrement adapté, de préférence en collaboration étroite avec les familles ou les proches. Pour ce faire, des agents spécialement formés sont prêts à donner conseil, soutien et réconfort aux personnes concernées ainsi qu'aux familles et proches dans des situations difficiles.

9. L'encadrement médical est garanti par les médecins généralistes de la région respective. La collaboration entre SERVIOR et le corps médical est réglée par un « accord de collaboration portant agrément des médecins traitant de manière régulière et continue un ou plusieurs pensionnaires des institutions SERVIOR ». Cet agrément est basé sur le principe du libre choix des médecins.

1.4.5 Prise en charge des personnes âgées nécessitant des aides et soins

1.4.5.1 Le niveau de soins et la qualité du service

L'établissement offre une approche de la personne âgée en se basant sur une philosophie humaniste où il :

- sera préservé et maintenu l'autonomie et la liberté de choix du client ;
- sera offert une approche de la personne, bio, psycho, sociologique et spirituelle ;
- sera veillé à la qualité de vie et la notion de se sentir chez soi ;
- sera stimulé la possibilité de prendre des responsabilités en fonction de ses compétences et de ses ressources ;
- sera développé et maintenu l'ouverture sociale tant à l'intérieur que vers l'extérieur ;
- sera respecté l'individualité, l'intimité ainsi que l'indépendance des couples.

L'établissement a ainsi comme but de veiller au bien-être de son client.

L'optique de la prise en charge est celle du Centre Intégré dont le principe est le suivant :

**Garantie à toute personne âgée de pouvoir demeurer
dans la structure même si elle a régulièrement besoin d'aide,
d'assistance ou de soins et ce jusqu'à son décès.**

Ainsi, lorsque les possibilités de vivre en logement intégré deviennent problématiques pour la personne âgée, l'établissement garantit la prise en charge et l'encadrement du pensionnaire.

Dossier :

1.4.6 Le traitement des réclamations

(présenté en 2002)

Être en tout et toujours au service du client est devenu l'élément le plus important au vu des situations de concurrence et du maintien de parts de marché.

Depuis longtemps, la seule qualité des produits offerts ne suffit plus à fidéliser la clientèle. Une qualité élevée est aujourd'hui une évidence même et ne devrait plus constituer matière à doute de la part du client. Si le produit en soi reste l'image de marque d'une société, il est de plus en plus rejoint par l'image que la société véhicule au contact avec le public. Ouverture et transparence sont aujourd'hui des mots-clés en philosophie d'entreprise.

Aussi la maxime « le client est roi » a gagné une nouvelle valeur. Non seulement il a droit à l'information et à la formulation de son opinion, mais l'entreprise s'adresse également à lui pour avoir son avis et pour profiter de son expérience en tant qu'utilisateur du produit ou du service.

Les consultations au sujet de la satisfaction de la clientèle sont monnaie courante dans toutes les grandes entreprises depuis qu'on a compris que des clients insatisfaits sont des clients perdus, s'ils n'ont pas l'occasion de pouvoir exprimer leur insatisfaction.

Aussi la littérature spécialisée insiste sur le fait :

- qu'un client insatisfait qui se plaint représente pour l'entreprise la chance d'améliorer son service ;
- que chaque entreprise devrait former ses collaborateurs dans la prise en charge des cas d'insatisfaction et développer des stratégies de gestion des réclamations.

Pour s'y aligner, SERVIOR a publié en juin 2001 sa philosophie d'entreprise en 2 langues dans une brochure destinée au grand public. 3 éléments centraux constituent les bases d'évaluation de l'entreprise par la clientèle :

- la qualité des services aux clients ;
- la qualité de la gestion ;
- la qualité de l'encadrement professionnel.

Il est impératif pour une entreprise de veiller à remplir et à vérifier régulièrement les critères de qualité qu'elle s'est définis et imposés. Cela est réalisé par une entreprise externe de conseil, par un audit interne et par des entretiens critiques d'évaluation.

Les clients et leurs familles ont à tout moment la possibilité de se mettre en contact avec la direction de l'institution respectivo ou avec le département « relations avec les clients » et de faire part de leurs désirs ou doléances.

SERVIOR s'engage à garantir un suivi systématique des réclamations moyennant la gestion des réclamations dans les institutions SERVIOR expliquée ci-après.

1.4.6.1 Les plaintes spontanées

Le client est irrité, il a une réclamation à faire. Une première mise au point s'impose : il s'agit ici d'un incident isolé et non d'une tendance générale. Il existe un lien direct entre la cause (de l'irritation) et la démarche (formulation de la réclamation).

À titre d'exemple citons : un manque éventuel de politesse, une éventuelle inexactitude, une conduite ou un service de qualité éventuellement inappropriée ou une infrastructure éventuellement inadaptée.

Dans la majorité des cas pourtant, les clients rechignent à se plaindre ouvertement. En effet, la population en question n'a jamais appris à formuler des remarques de ce type car, au cours de leur phase d'apprentissage social, ce comportement aurait été catalogué « d'acte socialement indésirable ».

Il est pourtant dans l'intérêt de l'établissement que le client se voit offrir une possibilité d'exprimer directement son insatisfaction, car s'il ne peut le faire dans le cadre de l'institution, il réagira dans un autre contexte (famille, connaissances, autres pensionnaires), ce qui risque de créer des dégâts dépassant souvent de loin l'importance de l'incident initial qui souvent par après n'est plus retraçable. Aussi, dans toutes ces situations où l'on se voit confronté à une réclamation émanant d'une personne, un entretien personnel est recherché.

1.4.6.1.1 L'entretien personnel

Le client irrité est invité à s'exprimer dans un lieu calme et discret. La personne qui recueille son témoignage réagit de façon professionnelle, sensible mais pragmatique.

Elle écoute la plainte, peut éventuellement poser des questions de compréhension du contexte, mais évite de s'immiscer personnellement ou de faire des jugements de valeur. La réclamation est documentée par écrit et transmise pour instructions par la voie hiérarchique.

La réclamation est toujours traitée de façon confidentielle.

La réclamation peut également être adressée au Heemrot qui se chargera de la transmettre.

Après toute intervention et éclaircissement la situation, le client sera recontacté.

1.4.6.1.2 Réclamation anonyme moyennant « boîte à grogne »

Pour toute réclamation anonyme, la « boîte à grogne » est la solution. Toute réclamation même insignifiante a de l'importance. Même si sur le fond elle peut être sans valeur, voire irréaliste, elle peut contenir des éléments importants en ce qui concerne l'encadrement et les prestations et crée une chance pour une amélioration. Le message de la « boîte à grogne » est traité par l'équipe dirigeante et le cas échéant par le chef de département des relations avec le client. Le résultat de ce traitement et des réactions résultantes seront communiqués dans le cadre d'une « Poterstonn » (= réunion régulière facultative des clients d'un centre), tout en préservant l'anonymat du plaignant.

La boîte aux lettres est placée dans un endroit discret. Vidée quotidiennement, elle est accessible pour les résidents en chaise roulante.

1.4.6.2 Réclamation anonyme au moyen d'une carte à questions

Pour stimuler les clients à participer à des réflexions critiques et à faire des propositions d'amélioration, il existe chez SERVIOR une stratégie intéressante pour gérer les plaintes émises de façon spontanée et néanmoins anonyme. Comme chaque évaluation sur base d'une carte à questions est liée à une chance de gain, le client devrait avoir non seulement la possibilité d'exprimer un avis négatif, mais également de faire part de son avis positif.

Pour chaque service de prestations relatif à l'encadrement, à la restauration et au nettoyage il existe un type de carte par lequel le client peut juger de la qualité du service.

Afin de faciliter le traitement de l'évaluation, les cartes sont de couleurs différentes suivant le domaine à évaluer. Sur chaque carte ne se trouvent pas plus que 5 positions pouvant trouver soit l'accord, soit le désaccord du client. Le champ choisi est à cocher. À cette fin, des symboles facilement compréhensibles seront utilisés.

Le but de l'action avec les cartes à questions est l'exploration systématique des domaines sensibles. S'il y a accumulation d'appréciations négatives dans un domaine, cela tendra à démontrer une tendance générale à l'insatisfaction. Les résultats sont analysés de façon statistique pour ensuite, dans une seconde étape, être analysés de façon plus détaillée grâce à un questionnaire.

1.4.6.3 Les réclamations enregistrées grâce à un questionnaire

Les informations retenues par l'approche de la recherche des réclamations susmentionnées font apparaître des domaines plus sensibles les uns par rapport aux autres. Un projet pour un questionnaire détaillé sur un de ces domaines est élaboré de cas en cas. Le but relèvera plus spécifiquement la satisfaction des consommateurs dans tous les domaines des services et prestations. Le questionnement se fera grâce à une analyse planifiée et contrôlée.



Dossier 2003:

1.4.7 Vacances organisées : « Mat SERVIOR an d'Vakanz »

Dans le domaine des tour-opérateurs, les seniors constituent une clientèle intéressante, ceci aussi bien par le nombre, que par leur pouvoir d'achat. Ils présentent en outre l'avantage de voyager de préférence au cours des périodes creuses. Pour autant qu'ils soient en bonne santé et indépendants, les différentes régions du monde leur sont accessibles. Le seul bémol à cette situation est le fait que dès qu'ils ont un certain besoin d'assistance, une bonne partie des offres devient inaccessible.

A partir de cette constatation, SERVIOR a développé pour ses 16 institutions son propre projet : « Mat SERVIOR an d'Vakanz ». Il s'agit ici de voyages accompagnés et encadrés, pour différents groupes de clients, à qui SERVIOR offre un degré élevé de confort et de sécurité.

Ainsi, les ratios client/personnel sont adaptés aux besoins des différents groupes qui partent en vacances.

L'année 2003, les voyages se faisaient encore avec les minibus des institutions respectives. Pour des raisons de sécurité, les voyages du programme 2004 « Mat SERVIOR an d'Vakanz » se dérouleront dorénavant uniquement en autocar adapté ou selon les circonstances également en train ou en avion.

Les accompagnateurs, dont toujours un chargé de direction et au moins une infirmière diplômée, emportent avec eux tout le matériel nécessaire dont surtout des médicaments et du matériel de premier secours pour pouvoir intervenir en cas d'urgence. En principe, ils sont issus de la même institution que les vacanciers afin de garantir dès le départ une relation de confiance et un sentiment de sécurité.

En rapport avec les objectifs des soins orientés sur la biographie, les lieux de vacances seront choisis en fonction des lieux privilégiés autrefois par les clients. Par respect pour la santé des participants, les nuisances liées à un trop long voyage seront évitées dans la mesure du possible. Les voyages en bus se limiteront à un rayon de maximum 400 km. Au cours du voyage, plusieurs périodes de repos seront observées.

Avant même le départ, la route, les lieux de pause, les lieux d'hébergement et les possibilités d'excursions seront testés afin d'éviter les trop longues marches, les dénivellations, les pavages glissants et irréguliers, l'accès et l'emplacement des sanitaires, ainsi que tout obstacle à une libre circulation. L'hôtel devra être équipé de façon à ce que les pensionnaires se sentent en sécurité et puissent se débrouiller, si possible, en autonomie.

En 2003, trois voyages ont eu lieu. Deux voyages ont été organisés à chaque fois pour 14 clients autonomes (4 accompagnateurs) et un pour 6 pensionnaires présentant une problématique de démence (2 accompagnateurs).

Le premier voyage, du 7 au 14 septembre 2003, s'est fait avec deux minibus SERVIOR à De Haan à la côte belge, où l'hôtel, situé dans les dunes, constituait un endroit de séjour idéal. La direction et le personnel de l'hôtel ont l'habitude des

voyageurs plus âgés. L'équipement de l'hôtel est parfaitement adapté pour recevoir un groupe de personnes âgées. La météo ayant été très favorable cette année, les participants ont pu compléter les joies des dunes, du soleil, du vent et de la mer par des excursions intéressantes : la ville historique de Bruges, les marchés de Blankenberge et De Haan, les moulins à vent des Pays-Bas, le train touristique pour visiter la réserve naturelle du Zwin, le Klockhof, les expositions très intéressantes « Seafront » et « Sealife ». Les accompagnateurs ont maintenu une bonne atmosphère dans le groupe et deux anniversaires ont donné lieu à une petite fête.

Le deuxième voyage a conduit le 28 septembre pour une semaine dans la Forêt Noire, un lieu apprécié pour la beauté de ses paysages. L'hôtel choisi offre de l'animation comme des concerts, des présentations de diapositives et même un séminaire sur les gâteaux Forêt Noire. Le groupe a également organisé une série de visites comme par exemple le musée de la poupée à Nordrach, la visite de la ville historique de Gengenbach, le village de la céramique à Zell et à Triberg où on peut visiter la plus grande horloge « cou-cou » du monde. Les chutes d'eau n'ont pu être visitées étant donné leur accès difficile. Le groupe a remplacé cette visite par une visite de la maison aux mille montres. Le voyage prévu vers Strasbourg a été remplacé par une excursion à la soufflerie de verre de Wolfach et au lac très romantique du Mummelsee.

Le voyage pour les pensionnaires à problématique démentielle les a conduit dans l'Oesling, où ils ont été logés dans les chambres rénovées de la maison de soins de Vianden. Le dynamisme des participants ainsi que des accompagnatrices a été remarquable. Au programme figuraient des excursions en minibus dans les alentours, entrecoupées de séances de jeux, de chants, de gymnastique et de bonne humeur de façon à ce que tous les soirs le sommeil était au rendez-vous. Un des points forts a été la visite du Hinkelshof à Körperich (D). Cette propriété a été remise dans son état d'origine avec d'anciens meubles, une ancienne cuisine et même une ancienne piste de quilles en bois. Un autre événement a été la promenade en calèche à Munshausen (Munzen), de même que les excursions à Diekirch et à Echternach, où des souvenirs qu'on pensait oubliés ont réapparu.

Une attention particulière doit être portée au cours de ces voyages à l'équilibre entre moments d'activation et moments de repos, car malgré le confort, les voyages restent un effort. Une fois de retour, les participants et les accompagnateurs doivent d'abord « se reposer de ces vacances ». Toutefois dès qu'ils sont de retour dans leur entourage familial ils récupèrent vite leurs habitudes et peu après ils sont déjà curieux de savoir où les conduira le voyage l'année prochaine.

1.4.8 SERVIOR investit dans un nouveau concept de repas sur roues

A côté des piliers que sont l'hébergement et l'assistance, la restauration s'est développée comme l'une des compétences clés au sein de SERVIOR.

Bénéficiant auprès de sa clientèle d'une image de marque positive, le service restauration n'a cessé de développer ses compétences professionnelles. Aussi SERVIOR désire faire bénéficier le grand public, qui comprend bien sûr ses futurs clients, de toute la qualité propre à son image de marque.

Dans certaines régions du Grand-Duché de Luxembourg, SERVIOR (sous sa forme d'anciennes maisons de retraite de l'Etat), a une tradition de plus de 25 ans dans la délivrance de repas sur roues.



Le service du repas sur roues vise à garantir à la personne âgée, qui a besoin d'être assistée ou qui est infirme ou malade, un maximum d'indépendance et d'autonomie dans la limite de ses possibilités. Le client peut se faire livrer à son domicile, passagèrement ou de façon permanente, quotidiennement ou seulement à certains jours de la semaine, un repas complet comprenant un potage, une crudité, un plat chaud à trois composants et un dessert.

L'accomplissement des actes de la vie courante peut constituer un problème pour les personnes dont la mobilité est entravée. Le service « repas sur roues » permet d'assurer à ces clients la fourniture d'un repas chaud et équilibré au moins une fois par jour.

Pour SERVIOR toute nouvelle prestation en ce sens est doublement positive. Une première fois pour le client qui a la possibilité de découvrir chez lui ce que signifie un service restauration de haut niveau à un rapport qualité – prix très concurrentiel. Et d'autre part, la formule des repas sur roues permet à SERVIOR de rencontrer les personnes à leur domicile et donc d'établir des liens de confiance et de connaître les besoins et habitudes des futurs clients des centres SERVIOR.

En 2003, SERVIOR a délivré plus de 73.000 repas sur roues dans différentes communes du pays. Pour 2004 la production de repas sur roues est estimée à plus de 110.000 repas, soit une progression de près de 65% par rapport à l'année 2002. Actuellement SERVIOR dessert les clients des repas sur roues des communes de Bascharage, Bech, Berdorf, Consdorf, Dudelange, Differdange, Echternach, Hesperange, Lintgen, Lorentzweiler, Mompach, Reckange-sur-Mess, Rosport, Rumelange, Steinsel, Walferdange et de Weiler-la-Tour. Actuellement les clients des communes Differdange, Bascharage, Hesperange et de Weiler-la-Tour sont servis en utilisant le système « Inducook ».

Grâce au principe du « Cook & Chill » et au système « Menu Mobil », les clients des repas sur roues bénéficient d'un repas dressé de façon appétissante qu'ils

peuvent consommer le moment désiré à la température optimale. SERVIOR réalise avec l'introduction de ce système une nouvelle progression qualitative du service des repas sur roues.



Le principe de base de « Cook & Chill » consiste à cuire les aliments à 96 %, pour ensuite les refroidir par un effet de choc thermique en 120 minutes à une température au cœur de 2 à 4 degrés. Transportés immédiatement dans un local réfrigéré ces aliments peuvent y rester jusqu'à 72 heures. La mise en portions se déroule dans un local où la température maximale ne peut dépasser plus de 12 degrés. Le dressage s'effectue sur des assiettes ou dans des bols en porcelaine qui sont placés dans une cassette du système « Menu Mobil ». Cette cassette est stockée dans des chambres réfrigérées avant d'être délivrée en liaison froide au moment indiqué chez le client. Ce dernier n'a plus qu'à régénérer les aliments dans la cassette fermée sur une plaque chauffante à induction.

Pourquoi SERVIOR s'est-il tourné vers ce nouveau concept ?

Le problème de fond du service de repas chauds sur roues est représenté par le fait que, malgré tous les efforts d'isolation, les repas dressés en portions à chaud perdent, du moment de leur préparation jusqu'à la livraison sur la table du client, continuellement en température. Le maintien de la chaleur lors d'un service en barquettes d'aluminium reste, malgré toutes les évolutions apportées, problématique. Le temps de livraison est limité et la température de départ doit être très élevée. Afin de pouvoir garantir ces repas au niveau de l'hygiène, les experts conseillent un temps maximum de 90 minutes entre la préparation en portions et la livraison chez le dernier client. Il n'existe malheureusement aucune possibilité de garantir un service sur table à une température optimale. D'autre part, les aliments chauds ont une forte tendance à éclabousser les récipients, aussi bien lors des virages pendant le trajet de livraison, que lors des manipulations nécessaires à la livraison et à la préparation à domicile. Les dessous des couvercles et les bords des assiettes sont éclaboussés. Force est de constater également qu'un repas tenu au chaud jusqu'à 90 minutes aura, malgré toutes les précautions prises, perdu une partie non négligeable de ses qualités alimentaires.

Pour SERVIOR, la transposition du principe du « Cook & Chill » aux repas sur roues constituait la possibilité d'éliminer les désavantages liés à une liaison chaude.

Fin avril 2003, ce système a été introduit pour la première fois en tant que projet pilote auprès de 25 clients de la commune de Bascharage. A noter que le taux de satisfaction des clients a été extrêmement élevé, pour ne pas dire 100%.

Le système « Inducook » : livrer froid – manger chaud.

Ce qui frappe dès le départ, par rapport aux ustensiles jetables habituels aux repas sur roues, c'est la qualité du matériel allié à l'ergonomie et au design des objets en rapport avec ce concept. Le client ne se voit pas confronté à un repas disposé dans des barquettes en aluminium ou en plastique, mais peut manger directement dans des assiettes et ravers en porcelaine contenus dans le système « Inducook ». De plus, par la possibilité d'une manutention appropriée et facile, le repas servi est aussi appétissant qu'au moment où il est dressé sur le plat. Le client a le choix entre différents menus et les deux repas du week-end peuvent être livrés en une seule tournée le samedi.



Le plus grand avantage est sans discussion le fait que le client peut fixer lui-même le moment où il veut manger. Il lui suffit de placer la cassette sur une plaque à induction. Cette dernière est fournie par le service et reste au domicile du client. Par la mise en marche de cette plaque, les aliments se régénèrent exactement à la bonne température.

La fin de cette procédure, qui prend environ 30 minutes, est marquée par un signal sonore et le client peut alors enlever le couvercle et déguster son repas. De par le compartimentage hermétique au sein du caisson spécifique et

l'utilisation de vaisselle adaptée au principe de l'induction, les composants froids du repas, comme la salade et le dessert, restent froids, alors que les éléments chauds des composants sont amenés, grâce à l'induction à la température adaptée à leur consommation.

Cette façon de procéder permet aux chefs de cuisine de décorer avec beaucoup d'attention et de façon durable les différents aliments, chose impossible en liaison chaude. Cette composante du concept est très appréciée par les clients.



2 Chiffres clés

2.1 En Général

2.1.1 Organisation financière

Conformément à l'article 1 de la loi modifiée, du 23 décembre 1998, SERVIOR - Etablissement Public « C.F.S.P.A. » dispose de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

L'exercice social coïncide avec l'année civile. La comptabilité de l'Etablissement Public « C.F.S.P.A. » est une comptabilité commerciale.

En ce qui concerne le financement de l'établissement, il y a lieu de relever que toutes les dépenses doivent être couvertes par les recettes provenant avant tout :

- du prix de pension payé par les résidents, respectivement par le FNS ;
- de l'assurance dépendance.

SERVIOR ne bénéficie quant à son fonctionnement d'aucune aide financière de la part de l'Etat. Même si la loi prévoit que pendant les dix premières années à partir du 01 janvier 1999 l'établissement bénéficie d'une prise en charge de la part de l'Etat quant à un éventuel déficit, aucun crédit afférent n'est prévu au budget de l'Etat à cette fin et l'Etablissement Public « C.F.S.P.A. » s'efforcera à ne jamais devoir y recourir.

Quant à l'engagement des dépenses, SERVIOR s'est donné un règlement financier qui fixe de façon précise les engagements qui peuvent être pris et ce à tous les niveaux hiérarchiques.

2.1.2 Le prix de pension

Le prix de pension est calculé conformément au budget établi pour l'année 2003. Le prix de pension pour 2003 était fixé à € 1.519,51.- (€ 1.444,51 au 31.12.2002) pour un lit de référence pour les CIPA's. Comme les CIPA's de Niederanven et de Hesperange fonctionnent sur base d'une sous-traitance, des prix spécifiques existent. De même les maisons de soins, au nombre de quatre, gérées par SERVIOR connaissent des prix différents.

A noter que le prix de pension, pour les sites qui ont été affectés par l'Etat à SERVIOR, doit être calculé de façon à inclure également la création d'une provision pour grands travaux pour pouvoir subvenir aux dépenses incombant à l'établissement à partir du jour où l'Etat, conformément à l'article 17 de la loi du 23 décembre 1998 modifiée, ne prend plus à sa charge ces travaux.

Le prix de pension peut évoluer en fonction de la surface, du type et du confort de la chambre :

1) Chambre simple

Maximum	Minimum
135%	92%
<u>€ 2.051,34</u>	<u>€ 1.397,95</u>

2) Chambre double

Maximum	Minimum
216%	152%
<u>€ 3.282,14</u>	<u>€ 2.309,66</u>

2.1.3 Nombre de lits

		2003	2002
CIPA	Bofferdange	108	108
	Dudelange	92	92
	Echternach	72	72
	Esch/Alzette	167	167
	Mertzig	36	37
	Niedercorn	95	95
	Rham	174	174
	Rumelange	70	70
	Vianden	41	41
	Wiltz	45	43
	Sous-Total CIPA	900	899
MS	Differdange	87	83
	Echternach	57	56
	Esch/Alzette	35	35
	Vianden	103	91
	Sous-Total MS	282	265
Gestion externe	Niederanven	158	158
	Howald	119	119
	Sous-Total Gestion externe	277	277
	LPA Bofferdange	4	4
	Sous-Total LPA	4	4
	Total	1463	1445

Pour l'an 2003, SERVIOR était à même de mettre à disposition quelques 1463 lits (1445 lits en 2002). La hausse du nombre de lits et surtout de lits de soins est due à des transformations entreprises en 2002 et finalisées vers la fin 2002.

Par ailleurs, le nombre de lits proposés en 2003 évoluait en cours de l'année et ce en fonction des conditions à respecter par la loi « ASFT », des transformations entreprises en cours des années dans les divers établissements.

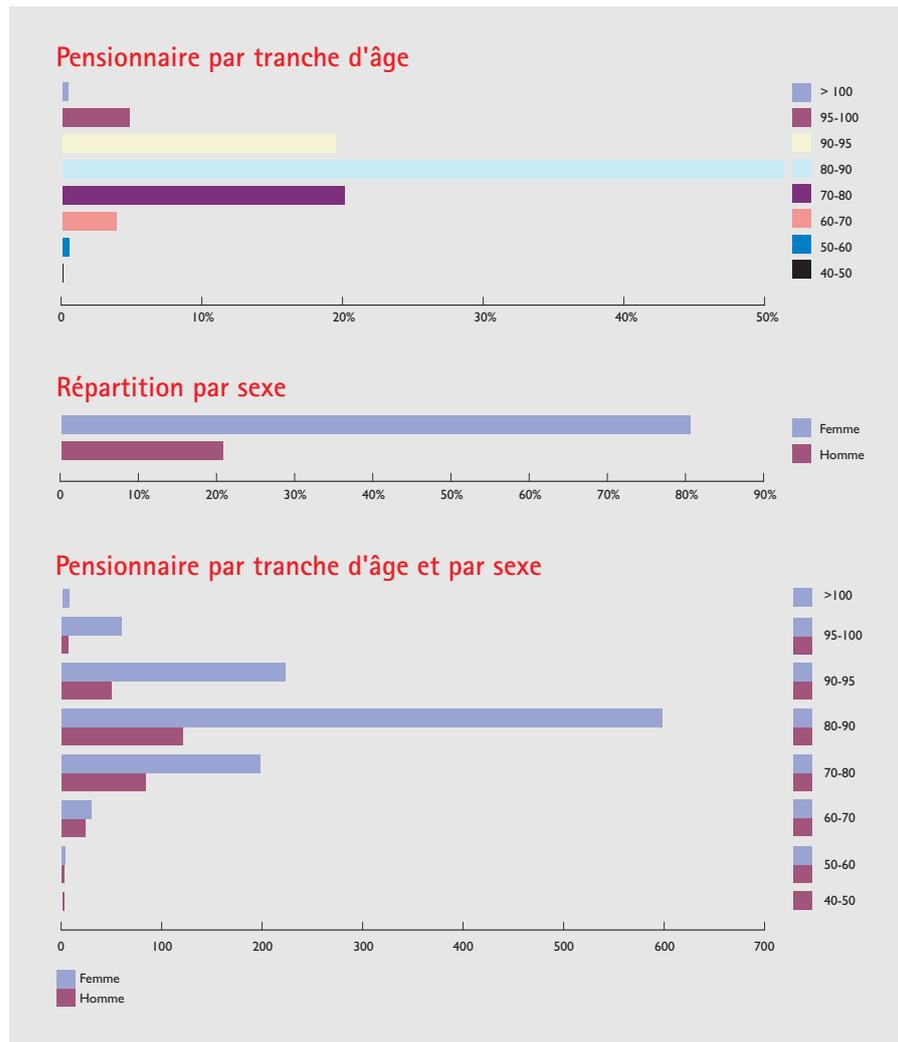
SERVIOR offre à ses clients et clients potentiels un choix diversifié de chambres aussi bien en ce qui concerne le lieu de résidence que l'infrastructure de l'immeuble. En effet, SERVIOR gère des centres situés dans des châteaux, des cloîtres, des anciennes fermes, des casernes ou des immeubles du type « moderne » à travers tout le Grand-Duché du Luxembourg.

2.2 Résidents

2.2.1 Nombre de résidents

Pendant l'année 2003, SERVIOR a admis 441 nouveaux résidents (334 en 2002) (210 pour les CIPA's, 128 pour les maisons de soins, 35 pour le CIPA de Niederanven et 68 pour le CIPA de Howald) dont 31 (38 pour l'année 2002) personnes victimes du nazisme. En tant que successeur juridique de l'Etat dans les contrats conclus entre les Enrôlés de Force et le Conseil national de la résistance d'une part et l'Etat d'autre part, une attention particulière est portée aux admissions prioritaires des victimes du nazisme.

Du tableau des résidents par tranche d'âge découle un âge moyen de 84,26 ans (83,92 ans en 2002) (84,86 ans pour les CIPA's, 82,94 ans pour les Maisons de Soins, 84,31 pour le CIPA de Niederanven et 82,75 pour le CIPA de Howald).



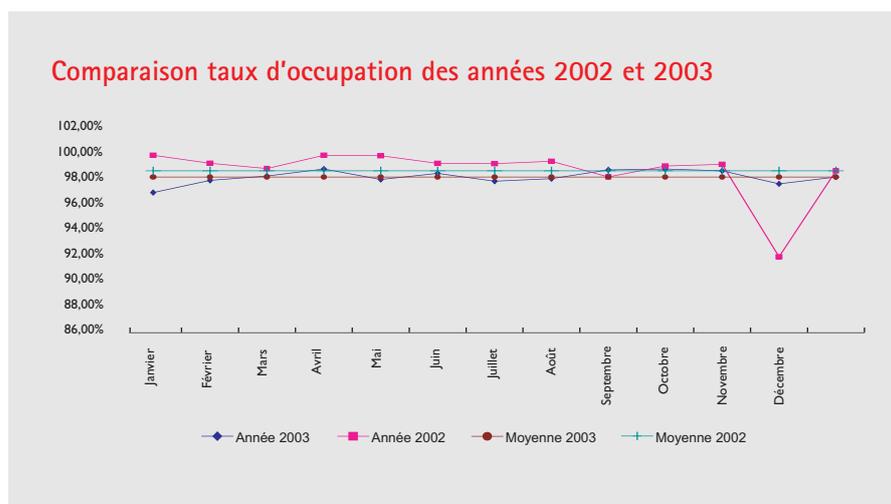
Il est à noter que le pensionnaire le plus jeune est de 43,71 ans (dans une Maison de Soins) tandis que le pensionnaire le plus âgé est de 101,81 ans (dans un CIPA).

Quant à la répartition par sexe, le taux des résidents féminins hébergés sur les sites est bien supérieur à celui des résidents de sexe masculin. En effet, les résidents féminins représentent 79,55% de la population.

En moyenne, un pensionnaire vit pendant une durée de 4,14 ans (3,92 ans en 2002) dans un établissement.

2.2.2 Taux d'occupation

En l'an 2003, le taux d'occupation moyen des chambres au sein de SERVIOR était de 97,86% (98,35% en 2002). Le taux d'occupation n'a pas atteint la capacité maximale étant donné l'existence de chantiers sur différents sites, l'accueil des premiers clients au Cipa de Howald a été poursuivi pendant les mois de janvier à mars 2003 et l'occupation des chambres pour couples s'est avérée plus difficile que prévu. (Le taux d'occupation est basé sur la totalité des sites.)



2.3 Nombre d'agents

En 2003, le nombre d'agents était de quelques 878,40 équivalents temps plein (830 en 2002). A ce nombre correspondaient quelques 1.007 agents (990 en 2002).

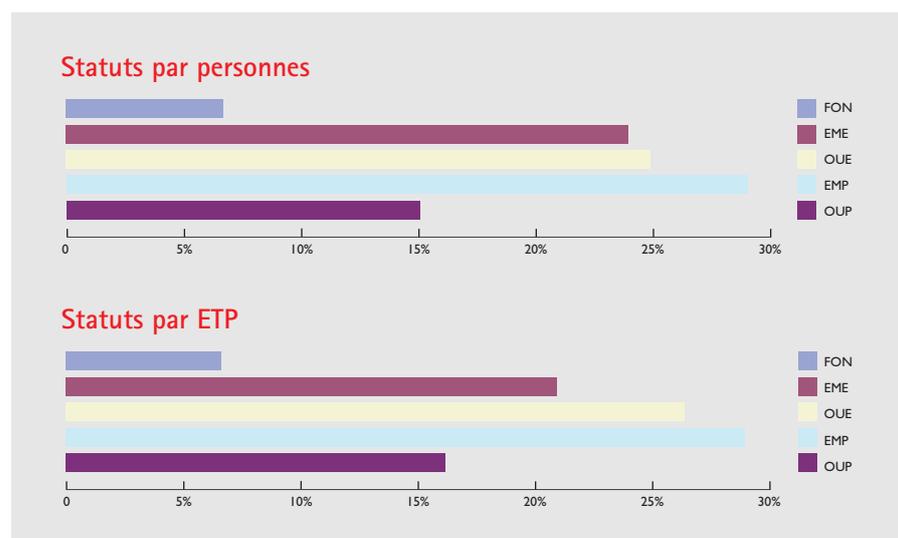
Une création de quelques 30 postes équivalents temps plein a pu être opérée en 2003. Les postes ont été majoritairement créés au niveau des services « Assistance et Soins » et « Administration ». La création de postes au niveau du service « Assistance et Soins » s'est faite dans le but d'élargir les prestations proposées aux clients et de faire face aux exigences de l'Assurance Dépendance. Le service « Administration » a été renforcé dans le but de proposer aux clients ainsi qu'à leurs proches un meilleur service.

Tous les agents engagés à partir du 01.01.1999 ont le statut d'employé ou d'ouvrier privé, tombant sous la Convention Collective du Secteur Social d'Aides et de Soins (SAS).

D'autre part, SERVIOR compte parmi son personnel des agents ayant les statuts suivants :

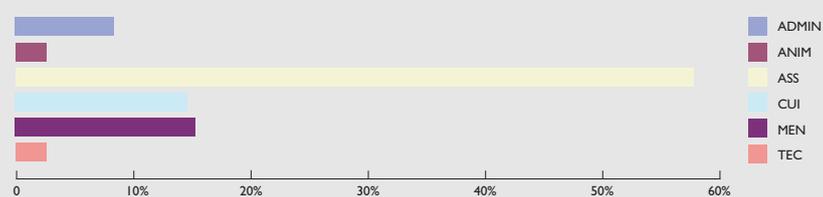
- Fonctionnaires d'Etat ;
- Employés d'Etat ;
- Ouvriers d'Etat ;
- Employés privés selon la convention collective EHL ;
- Ouvriers privés selon la convention collective EHL.

Tout agent engagé avant le 01.01.1999 est remplacé lors de son départ par un employé ou ouvrier privé au statut SAS. En 2002, 64,64% des agents bénéficiaient d'un des statuts étatiques ou privés selon convention EHL. En 2003, ce pourcentage est encore de 55,31%. En 2003 quelques 100 nouveaux agents ont été engagés à durée indéterminée et ce pour assurer le remplacement du départ d'un

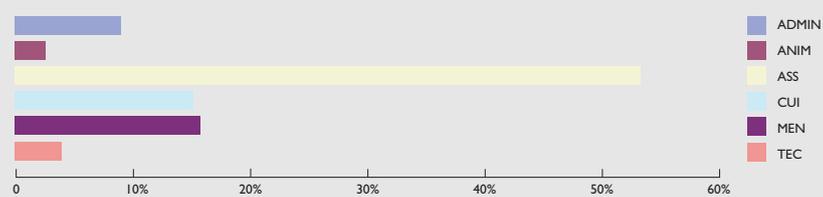


des agents ou pour occuper un poste nouvellement créé.

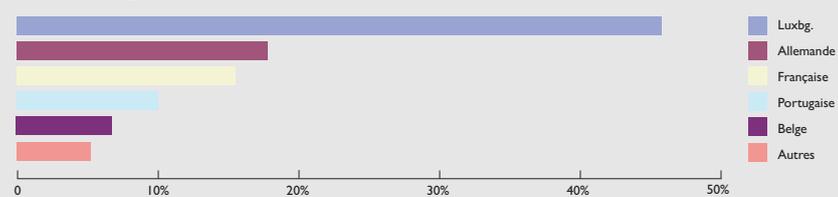
Services par personne



Services par ETP



Personnel par nationalité



Tous ces agents travaillent dans différents services au sein de SERVIOR. En effet, les services sont répartis selon les différents centres de frais qui sont la Direction Générale, la cuisine régionale sud, la buanderie régionale sud, la cuisine régionale centre, la buanderie régionale nord et les différentes institutions de SERVIOR.

Au niveau des établissements, on distingue les services suivants :

- Administration ;
- Assistance et Soins ;
- Accueil Gérontologique ;
- Ménage ;
- Restauration ;
- Technique.

Les agents travaillant pour SERVIOR sont de nationalités différentes. En effet, 25 nationalités différentes travaillent auprès de SERVIOR, dont les 5 suivantes constituent la majorité de l'effectif :

- Nationalité luxembourgeoise 46,18% ;
- Nationalité allemande 17,68% ;
- Nationalité française 15,29% ;
- Nationalité portugaise 10,43% ;
- Nationalité belge 5,86%.

La langue courante utilisée au sein de SERVIOR est le luxembourgeois et ce dans le but de servir au mieux les clients. Tous les agents qui ne maîtrisent pas ou seulement partiellement la langue doivent suivre des cours de luxembourgeois.

2.4 Chiffres clés du bilan 2003

2.4.1 Chiffres d'affaires (en montant net)

Le chiffre d'affaires en montant net a subi une croissance de 14,25% à savoir de € 52.505.944,06 en 2002 à € 59.989.180,07 en 2003. Cette croissance est due à différents facteurs :

- adaptation du prix de pension à l'indice de coût de vie de 2003 ;
- hausse du prix de pension des Centres intégrés pour personnes âgées afin de pouvoir maintenir en équilibre le budget des structures concernées ;
- en 2003, la gestion du Cipa de Howald a porté sur 12 mois ;
- croissance du taux de dépendance des résidents et par là une augmentation de la recette au niveau de l'Assurance Dépendance.

2.4.2 Résultat

Le résultat de l'exercice 2003 étant de € 819.470,44 a connu une croissance de 37,8% par rapport à l'année précédente (€ 594.958,94). Cette croissance est notamment due à plusieurs facteurs :

- en 2003, la gestion du Cipa de Howald a porté sur 12 mois ;
- remboursement du préfinancement des frais d'exploitation et de certains premiers investissements au CIPA de Howald par le biais du loyer à verser à la commune de Hesperange.

2.4.3 Frais de personnel

Les frais de personnel ont subi une croissance 2002 à 2003. Les frais de personnel s'élevant à € 38.866.893,01 pour l'année 2002, ils sont passés à € 41.892.808,34 en l'an 2003 (croissance de 7,8%) à cause :

- de nouveaux engagements en courant de l'année dont la majeure partie des engagements se rapporte aux engagements dans les services «Administration » et « Assistance et Soins » ;
- des accords salariaux au niveau de l'État, de la Convention Collective du Secteur Social d'Aides et de Soins ;
- de l'avancement des carrières ;
- de l'indice des salaires.

L'effectif moyen étant de 990 agents en 2002 est passé à un effectif moyen de 1.007 agents en 2003. La création de postes au niveau du service « Assistance et Soins » s'est fait dans le but d'élargir les prestations proposées aux clients et de faire face aux exigences de l'Assurance Dépendance. Le service « Administration » a été renforcé dans le but de proposer aux clients ainsi qu'à leurs proches un meilleur service.

Avec un effectif supérieur à 1.000 salariés, SERVIOR fait partie des 20 plus grands employeurs du Grand-Duché de Luxembourg.

3 Activités 2003

3.1 Gestion de l'Etablissement Public SERVIOR

Conscient de sa mission primaire, SERVIOR met l'accent sur l'encadrement des personnes âgées, ses clients. Au cours de l'année 2003, maintes initiatives ont été lancées pour améliorer davantage la qualité des prestations. L'approche pour y arriver se fait avant tout moyennant formation continue. Dans ce contexte l'accent a été mis sur une formation continue avec des partenaires luxembourgeois et étrangers. Les agents qui y ont participé ont su par après exposer à leurs collègues de travail les grands principes ; en commun ils ont pu entamer et réaliser différents projets.

Les principes de la gestion, tels que définis dans le règlement d'ordre intérieur, ainsi que les instruments dont s'est investie la direction et qui se basent sur les principes de gestion par participation et la fixation d'objectifs moyennant stratégie transparente, ont porté leurs fruits.

La stricte politique financière et une gestion compétitive et responsable permettent de réaliser les objectifs sociaux de l'entreprise ainsi que des investissements durables. C'est pourquoi SERVIOR a réussi à maintenir le prix de pension mensuel à un niveau plus que raisonnable et se situe parmi le premier tiers des prix les moins chers des prestataires similaires à SERVIOR.

Une extension et une amélioration des activités les plus variées proposées aux résidents en collaboration avec les amicales et les bénévoles des sites ont pu être réalisées, des voyages à l'étranger ont pu être organisés.

3.2 Gestion des différents sites

Au 31 décembre 2003, SERVIOR gère :

- les 9 CIPA's ;
- le Centre du Rham ;
- les 4 maisons de soins reprises suivant les dispositions de la loi du 20 décembre 2000 ;
- le CIPA de Niederanven (attribution de la gestion après appel de candidatures le 04.11.2000) ;
- le CIPA de Howald (attribution de la gestion après appel de candidatures le 04.10.2001) ; l'accueil des premiers clients s'est réalisé en décembre 2002 ;
- le site des futurs appartements encadrés (AE) à Troisvierges.

3.3 Projets réalisés en 2003

En général

En 2003, les projets entamés ont été poursuivis et approfondis ; ainsi, beaucoup de projets ont été lancés, démarrés et réalisés dont notamment :

- des progrès dans la réalisation de structures complémentaires de type logements et appartements encadrés ont pu être réalisés. C'est ainsi que SERVIOR pourra à l'avenir répondre aux besoins croissants de personnes âgées vivant encore à domicile, souvent en couple et qui présentent de légères dépendances sociales aussi bien que physiques ou psychiques et qui vont à la recherche d'une habitation sécurisante et adaptée à une population âgée. Le premier projet d'appartements encadrés à Troisvierges est au stade APD (avant-projet définitif) et offrira sous peu 30 appartements encadrés ;
- les portes ouvertes installées dans le but de créer des lieux de rencontre pour personnes âgées vivant seules la majeure partie de la journée ont trouvé un vif intérêt ;
- la capacité d'accueil des futurs maisons de soins de Mertzig et Niedercorn sera augmentée de plus ou moins 100 unités ; de nouvelles chambres seront créées sous peu ;
- au nouveau CIPA de Howald, dont la gestion a été confiée à SERVIOR après une soumission publique, les premiers clients ont pu s'installer fin 2002 a pris sa vitesse de croisière ;
- en 2003, quelques 300 agents au statut d'auxiliaire (ATI, STH, CAT) ont pu trouver une occupation dans les structures SERVIOR ;
- à partir de 2003 l'amélioration de la qualité du service dans les restaurants est telle que les pensionnaires peuvent choisir entre 3 à 4 repas ;
- le projet de construction de Dudelange est en route ; les travaux de gros oeuvres ont commencé ;
- le projet de Wiltz est dans la dernière phase des autorisations ;
- la planification des projets de Vianden, Rumelange et Differdange va très bon train de sorte que les projets de loi afférents devraient pouvoir être déposés dans les meilleurs délais;
- le projet de loi pour la modernisation et la transformation du Centre du Rham est avancé au niveau APD ;
- une nouvelle orientation pour le CIPA de Bofferdange, les Maisons de Soins d'Echternach et de Mertzig, ainsi que pour la nouvelle aile du CIPA de Dudelange et l'annexe Pfaffenthal, a pu être définie ;
- une étude de faisabilité est entamée pour la Maison de Soins de Vianden ;
- pour ce qui est du projet informatique, le cadre et les accords nécessaires pour réaliser un changement profond de l'infrastructure informatique ont été mis en place en 2003.
- un partenaire de consultance informatique a été choisi pour assister SERVIOR dans son projet informatique.
- les travaux nécessaires ont été mis en chantier pour construire un réseau de télécommunications SERVIOR.
- un ERP (Entreprise Resource Program) a été acquis et installé comme outil stratégique afin de rassembler les efforts d'optimisation quant à l'utilisation des ressources de l'entreprise.

Restauration

L'idée des quinzaines thématiques avec des thèmes les plus variés a pu être réalisée au cours de l'année 2003. Le but initial était de mettre l'accent sur une restauration adaptée à la saison tout en faisant profiter les clients de nouvelles saveurs. A l'affiche en 2003 étaient au cours du mois de mai des semaines ostendaises et au cours du mois de novembre 2003 les saveurs du gibier. Les quinzaines thématiques ne s'expriment pas seulement par leur présentation culinaire, mais aussi par une décoration respectueuse et des animations thématiques.

Repas sur roues

Pour SERVIOR, la prestation du repas sur roues a une importance et un impact majeurs. Le client a la possibilité de découvrir chez lui ce que signifie bénéficier d'un service restauration de haut niveau et ce à un rapport qualité- prix très concurrentiel. En 2003, SERVIOR a délivré plus de 73.000 repas sur roues dans différentes communes du pays.

Administration et comptabilité

En 2003, l'objectif du département comptabilité était l'amélioration de son organisation et l'optimisation du travail. En effet, la forte croissance de la taille de SERVIOR depuis sa création, à savoir de 10 à 16 sites en moins de 5 ans, n'était pas facile à gérer. À toutes les étapes, les données comptables et les procédures au niveau du travail à réaliser étaient à consolider.

Le processus d'amélioration de la gestion administrative du personnel et de l'organisation interne du département a été poursuivi en 2003. De nouveaux outils de communication aussi bien avec les différents centres de SERVIOR qu'avec les intervenants externes ont été mis en place.

4 Projets et attentes pour 2004

En général

- mise en place d'un applicatif métier spécialisé aux besoins fonctionnels des activités d'assistances et de soins ;
- basée sur une nouvelle architecture centrale de serveurs et un réseau privé sécurisé (VPN), une messagerie électronique commune en particulier et la technologie Internet en général vont accélérer la communication interne ;
- une solution ERP (Enterprise Resource Program) a été installée et son module « Comptabilité » est paramétré suivant les besoins de SERVIOR et permettra une meilleure gestion des finances de manière regroupée. Le produit permettra aussi une meilleure utilisation des ressources en admettant un regroupement des flux logistiques ;
- les portes ouvertes, lieux de rencontre pour personnes âgées vivant seules la majeure partie de la journée, qui commencent à trouver de plus en plus d'intérêt font profiter leurs visiteurs de tous les services offerts et spécialement des prestations des restaurants. Ces structures vont davantage être promues ;
- en liaison étroite avec l'introduction de la philosophie d'entreprise, SERVIOR est en train de définir une philosophie d'encadrement et de soins pour tous ses clients. Cette approche va se fonder sur les principes d'une approche humaniste, décrite dans diverses théories de soins. Une fois ce concept défini, chaque agent bénéficiera d'une introduction vers cette nouvelle approche. Vu l'envergure d'un tel projet, il va certainement prendre quelques années avant d'être réalisé dans toutes les institutions ;

Un groupe de travail ayant pour objectif de définir, ensemble avec les partenaires sociaux, un règlement du travail, d'horaires et de congés, applicable à tous les départements et services de SERVIOR, présentera ses conclusions et propositions au troisième trimestre de 2004. Le département va se doter de nouveaux outils de gestion informatisée afin de disposer de bases de données structurées pour pouvoir répondre plus rapidement aux besoins d'information de la direction et des différents centres.

Le suivi comptable a pu être amélioré et le sera davantage avec le nouveau logiciel comptable installé en 2004 et pour lequel les agents comptables ont été formés en 2003. Le nouveau logiciel comptable permettra dans les années à venir d'approfondir la comptabilité analytique et par là les analyses et statistiques dans le but d'une optimisation de la gestion financière de l'entreprise.

Formation

SERVIOR accorde une grande importance au fait que ses clients puissent s'exprimer dans leur langue maternelle face aux agents qui y travaillent. Dans cette optique sont organisés des cours en langue luxembourgeoise pour le personnel encadrant. Il est toutefois prévu d'organiser ces cours régulièrement pendant toute l'année afin que les nouveaux agents apprennent la langue luxembourgeoise le plus vite possible.

Avec l'engagement d'un chef de département dans la direction générale chargé de la formation, tout le volet de la formation sera reformé dans le sens de l'identification avec l'entreprise et son fonctionnement. Ainsi, chaque agent à contrat indéterminé devra suivre une formation spécifique SERVIOR. Les bonnes collaborations et les bonnes relations avec les différents instituts de formation continue, dont notamment l'INAP et RBS, sont poursuivies et développées.

Café de nuit

En 2004, SERVIOR va débiter dans un de ses Cipa's avec une nouvelle prestation dénommée : « Café de nuit ». Il s'agit d'un espace situé au sein d'un centre permettant l'accueil et l'encadrement de nuit de personnes âgées externes à l'institution (s'adresse principalement à des personnes susceptibles d'être accueillies dans un foyer psycho-gériatrique). Dans un cadre sécurisant, les bénéficiaires peuvent passer une partie ou la totalité de la nuit dans un local bien défini et encadré par du personnel qualifié. Dans ce cadre, différentes activités sont proposées notamment une animation adaptée ainsi que les repas et collations.

Vacances

En 2003, SERVIOR a organisé des vacances pour ses clients. Comme les années précédentes, des vacances pour des personnes valides et désorientées ont été proposées et ceci à la côte belge et dans le nord de notre pays. Les participants



ont surtout appréciés la bonne ambiance dans les groupes ainsi que la sécurité d'avoir de l'aide professionnelle en cas de besoins. Pour 2004, d'autres voyages sont prévus.

Restauration

Le succès des semaines thématiques encourage tous les agents de continuer à s'investir à organiser des quinzaines thématiques dans tous les centres SERVIOR au cours de l'année 2004.

Au printemps 2004, les orientations MER et TERRE seront données aux promotions. La promotion MER du printemps 2004 sera déclinée autour des produits de la mer du nord et des vacances au bord de la plage. La promotion Terre 2004 abordera les traditions et produits culinaires de l'Italie en accentuant



la région du Tirol du Sud.

Pour 2004, la production de repas sur roues est estimée à plus de 110.000 repas, soit une progression de près de 65% par rapport à l'année 2002. L'on peut estimer que d'autres communes encore, à côté de celles ayant d'ores et déjà recours aux services de SERVIOR, voudront profiter des avantages du nouveau système « Cook & Chill » introduit par SERVIOR.

Projets de construction, de rénovation et de transformation

- La construction des logements pour personnes âgées à Troisvierges est prévue pour fin 2004. Une structure similaire à celle des appartements encadrés de Troisvierges, répondant aux besoins croissants de personnes



5 Comptes annuels

5.1 Rapport du Réviseur d'Entreprises

Au Conseil de Gouvernement et au Conseil d'Administration de SERVIOR, établissement Public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » :

Conformément au mandat nous conféré, nous avons contrôlé le bilan de l'établissement public CENTRES, FOYERS ET SERVICES POUR PERSONNES ÂGÉES (« l'Etablissement ») au 31 décembre 2003 ainsi que le compte de profits et pertes pour l'année se terminant à cette date, et avons pris connaissance du rapport de gestion y relatif. Les comptes annuels et le rapport de gestion relèvent de la responsabilité du Conseil d'Administration. Notre responsabilité est, sur base de nos travaux de révision, d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels et de vérifier la concordance du rapport de gestion avec ceux-ci.

Nous avons effectué nos travaux de révision selon les normes internationales de révision. Ces normes requièrent que nos travaux de révision soient planifiés et exécutés de façon à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Une mission de révision consiste à examiner, sur base de sondages, les éléments probants justifiant les montants et informations contenus dans les comptes annuels. Elle consiste également à apprécier les principes et méthodes comptables suivis et les estimations significatives faites par le Conseil d'Administration pour l'arrêté des comptes annuels, ainsi qu'à effectuer une revue de leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos travaux de révision forment une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes annuels ci-joints donnent, en conformité avec les prescriptions légales et réglementaires en vigueur au Luxembourg, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'Etablissement au 31 décembre 2003 ainsi que du résultat de ses opérations pour l'année se terminant à cette date.

Le rapport de gestion est en concordance avec les comptes annuels.

ERNST & YOUNG
Société Anonyme
Réviseur d'Entreprises
Jeannot WEYER

Le 30 avril 2004

Luxembourg, le 30 avril 2004

5.2 Rapport de Gestion

SERVIOR – établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées, créée par la loi modifiée du 23 décembre 1998, gère actuellement 16 structures d'hébergement à savoir douze Centres Intégrés pour personnes âgées (Bofferdange, Dudelange, Echternach, Esch sur Alzette, Howald, Mertzig, Niederaanven, Niederkorn, Centre du Rham, Rumelange, Vianden Wiltz) ainsi que quatre Maisons de Soins (Differdange, Echternach, Esch sur Alzette et Vianden).

Au cours de l'exercice 2003, l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » a poursuivi de façon très conséquente sa politique en matière de consolidation au niveau de l'ensemble de ses structures.

L'année 2003 était avant tout marquée par l'ouverture officielle du Centre Intégré pour Personnes Agées à Howald en date du 30 mai 2003.

En effet, tandis que les premiers clients ont déjà été accueillis en décembre 2002, le Cipa de Howald ne fonctionne, dans son intégralité, que depuis le mois de mars 2003.

Suite à cette augmentation du nombre des clients pris en charge par SERVIOR, le chiffre d'affaires 2003 a connu une augmentation de 14,25 % par rapport à l'exercice 2002.

La hausse au niveau des frais de personnel s'explique entre autre par l'ouverture du Centre Intégré pour personnes âgées de Howald, mais aussi par la création d'une trentaine de nouveaux postes suite à l'augmentation des chiffres clés relatifs à l'admission des clients ayant un plan de prise en charge de l'assurance dépendance. De plus, une conséquence directe et très sensible de l'adaptation des salaires résultant des accords salariaux, a été une hausse considérable des frais de personnel qui finissent par représenter 70,01% des charges globales de l'établissement.

Tandis que pour les Maisons de Soins le prix de pension a pu être tenu à un niveau stable par rapport à 2002, SERVIOR a du procéder en 2003 à une adaptation du prix de pension pour les clients des Centres Intégrés pour personnes âgées en raison de € 75,00 pour une chambre de référence et ceci afin de pouvoir maintenir le budget des structures concernées en équilibre.

D'un autre côté, SERVIOR a réussi en 2003 à faire avancer de façon très claire ses différents projets de construction :

- en octobre 2003 le choix du bureau d'architecte, sur base d'un concours d'architecte, pour la construction d'appartements encadrés à Troisvierges
- en novembre 2003 le 1er coup de pelle pour la construction du nouveau Centre Intégré pour personnes âgées de Dudelange
- en décembre 2003 avancement dans les plans en vue de la présentation officielle du projet de construction du nouveau Centre Intégré pour personnes âgées de Wiltz
- avancement dans la planification de « l'Espace Seniors » à Differdange
- avancement dans la planification de « l'Espace Seniors » à Rumelange
- avancement dans le projet de l'extension et de la modernisation du Centre

Intégré pour personnes âgées à Vianden

- avancement dans le projet pour la construction, rénovation et agrandissement du Centre Intégré pour personnes âgées au Centre du Rham à Luxembourg-Ville.

L'article 17 de la loi modifiée, oblige l'Etat à assurer pendant 10 ans à partir de la date d'entrée en vigueur de la loi, le coût de la construction, de l'aménagement, des transformations et des extensions des structures affectées par l'Etat à SERVIOR.

Il s'agit dès lors pour SERVIOR d'œuvrer en sorte à disposer en temps utile des fonds nécessaires pour pouvoir assumer à la fin du délai imparti soi-même la mission incombant actuellement encore à l'Etat.

SERVIOR a donc pris, en 1999 déjà, la décision de procéder le plus rapidement possible à la constitution d'une provision pour grosses réparations.

Tandis que pour les exercices 1999 à 2002 cette provision se limitait aux Centres Intégrés pour personnes âgées de Bofferdange, Echternach et Esch sur Alzette, ainsi qu'à la Maison de Soins d'Echternach, il est apparu qu'il fallait étendre la provision pour grosses réparations sur toutes les maisons affectées par l'Etat, à l'exception des Centres Intégrés pour personnes âgées de Vianden et de Wiltz.

Au cours de l'exercice 2003, SERVIOR a également pu étendre son service de la livraison de repas sur roues par le lancement d'un tout nouveau système basé sur la méthode du « Cook & Chill » tel que présenté dans le rapport de gestion de l'exercice 2002.

En effet, après la Commune de Bascharage, les Communes de Differdange, Hespérange et Weiler-la-Tour se sont ralliées à ce nouveau système. Des pourparlers avec d'autres Communes intéressées sont en cours.

Pour SERVIOR le service des repas sur roues joue un tout premier rôle et ce pour différentes raisons :

- 1 Une restauration de toute première qualité est considérée chez SERVIOR, à côté du volet de l'assistance, comme l'un des services les plus importants à rendre aux personnes âgées. Les dernières années de sérieux efforts ont été faits afin d'améliorer constamment la qualité de la restauration. Tous les progrès en matière des ressources humaines, de la formation continue, de la technique utilisée et autres contribuent à la qualité des services fournis.
- 2 La restauration de SERVIOR bénéficie d'une image de marque positive synonyme de compétence professionnelle. C'est cette image de marque que SERVIOR entend faire véhiculer auprès du grand public.
- 3 Les repas sur roues représentent ainsi un moyen afin de prouver aux clients potentiels de SERVIOR, quelle est la qualité des services fournis. Le service des repas sur roues représente un moyen idéal pour faire connaissance du client potentiel et ceci directement à son domicile.

Tout comme déjà présenté dans le rapport de gestion 2002, dans tous les centres gérés par SERVIOR des Portes Ouvertes ont été prévues. Ces Portes Ouvertes permettent à des personnes âgées externes à SERVIOR d'assister et de participer à toutes les activités qui se déroulent au sein des sites.

En effet, vu son bon résultat, tant au niveau des finances qu'au niveau de la satisfaction des pensionnaires et des clients, SERVIOR reste conforme à sa philosophie qui est de proposer à ses clients des services et des prestations de haute qualité tout en veillant scrupuleusement à maintenir son prix à un niveau des plus abordable.

Afin de respecter l'image de précurseur et d'innovateur que s'est donnée l'entreprise, SERVIOR s'efforce de diversifier l'offre des prestations et essaie également de faire face à la forte demande qui existe ou qui se crée dans le domaine des personnes âgées au Grand-Duché de Luxembourg.

Dans cet ordre d'idée, SERVIOR – établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » est en permanence à la recherche d'une amélioration, mais aussi d'une extension de prestations offertes afin de pouvoir offrir le service le plus complet que possible à ses clients.

Pour SERVIOR
Etablissement Public « C.F.S.P.A. »



Claude A. HEMMER
Vice-président
du Conseil d'Administration



Serge EBERHARD
Président
du Conseil d'Administration



Bilans au 31 décembre 2003 (montants exprimés en Euro)

A C T I F	2 0 0 3	2 0 0 2
<i>Actif immobilisé</i> (Notes 2, 3 & 4)		
Concessions, Brevets, Licences, Marques	80.298,33	2.290,43
Terrains	962.925,25	962.925,25
Constructions	194.333,39	196.983,38
Installations, Machines et Outillages	1.650.579,82	955.883,75
Mobilier et Matériel roulant	6.049.554,73	6.762.087,13
	<u>8.937.691,52</u>	<u>8.880.169,94</u>
<i>Actif circulant</i>		
Clients et comptes rattachés (Notes 2 & 9)	7.878.387,77	8.223.557,46
Autres créances	335.114,02	398.052,68
Intérêts courus non encore échus	34.350,11	20.135,04
Avoirs en banques, avoirs en compte de chèques postaux, chèques et encaisse	37.540.127,95	32.499.758,82
	<u>45.787.979,85</u>	<u>41.141.504,00</u>
Comptes de régularisation	<u>29.055,93</u>	<u>---</u>
TOTAL ACTIF	<u><u>54.754.727,30</u></u>	<u><u>50.021.673,94</u></u>

Bilans au 31 décembre 2003 (montants exprimés en Euro)

P A S S I F

2003

2002

Capitaux propres

Dotation en capital (Note 5)	9.688.589,46	9.688.589,46
Subventions d'équipement (Notes 2, 6)	392.540,18	383.830,69
Subventions Fondation d'Aide et Assistance aux Personnes Âgées (Notes 2, 6)	5.730.421,87	5.730.421,87
Autres réserves (Note 5)	4.000.000,00	---
Résultats reportés	78.853,82	3.483.894,88
Résultat de l'exercice	<u>819.470,44</u>	<u>594.958,94</u>
	20.709.875,77	19.881.695,84

Provisions pour risques et charges

Provisions pour grosses réparations (Note 8)	8.740.239,05	5.796.892,54
Autres provisions	<u>60.000,00</u>	<u>---</u>
	8.800.239,05	5.796.892,54

Dettes

Dettes envers clients	1.242.326,88	838.258,30
Dettes sur achats et prestations de services	2.603.823,58	1.857.324,80
Autres dettes, dont dettes fiscales et dettes au titre de la Sécurité Sociale	756.351,53	1.837.068,61
Dettes envers Institutions Publiques (Notes 1, 7)	<u>20.627.288,47</u>	<u>19.801.751,09</u>
	25.229.790,46	24.334.402,80

Comptes de régularisation

	14.822,02	8.682,76
--	-----------	----------

TOTAL PASSIF

	<u>54.754.727,30</u>	<u>50.021.673,94</u>
--	----------------------	----------------------

Comptes de profits et pertes 31 décembre 2003 (montants exprimés en Euro)

C H A R G E S	2 0 0 3	2 0 0 2
Charges d'exploitation	11.874.233,43	9.578.021,65
Frais de personnel, salaires et traitements, charges sociales (Note 10)	41.892.808,34	38.866.893,01
Corrections de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles (Notes 3, 4)	1.733.302,69	1.634.938,17
Dotations aux provisions pour grosses réparations (Note 8)	2.943.346,51	1.449.763,00
Intérêts et charges assimilées	20.412,89	8.863,44
Autres charges d'exploitation (Note 1)	1.359.032,97	1.232.134,51
Corrections sur exercices antérieurs, nettes	18.172,55	16.336,97
Résultat de l'exercice	<u>819.470,44</u>	<u>594.958,94</u>
TOTAL CHARGES	<u><u>60.660.779,82</u></u>	<u><u>53.381.909,69</u></u>
P R O D U I T S		
Montant net du chiffre d'affaires (Note 9)	59.989.180,07	52.505.944,06
Autres produits de la gestion courante	117.942,32	62.811,14
Intérêts et produits assimilés (Note 6)	553.476,61	776.654,31
Produits exceptionnels (Note 12)	<u>180,82</u>	<u>36.500,18</u>
TOTAL PRODUITS	<u><u>60.660.779,82</u></u>	<u><u>53.381.909,69</u></u>



NOTE 1 - ORGANISATION ET OBJET DE L'ETABLISSEMENT

Par la loi du 23 décembre 1998 (modifiée par la loi du 22 décembre 2000) (la « Loi ») a été créé un établissement public Centres, Foyers et Services pour personnes âgées (« l'Etablissement ») avec effet au 1^{er} janvier 1999.

L'Etablissement, sous la tutelle du Ministère de la Famille, de la Solidarité Sociale et de la Jeunesse, 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 invalides présentant notamment des problèmes physiques, psychiques ou sociaux.

Au moment de la mise en vigueur de la Loi, l'Etablissement a repris la gestion des centres intégrés de l'Etat pour personnes âgées de Bofferdange, Dudelange, Echternach, Esch-sur-Alzette, Mertzig, Niedercorn, Rumelange, Vianden, Wiltz et des foyers de jour de l'Etat ainsi que du Centre du Rham, section regroupant les maisons de retraite et les foyers pour personnes âgées ou handicapées.

En date du 4 octobre 2000, l'Etablissement a signé une convention avec l'Hospice Civil de Niederanven (« l'Hospice ») par laquelle l'Hospice confie à l'Etablissement, selon les modalités fixées par la convention susmentionnée, l'exploitation du centre intégré pour personnes âgées de la Commune de Niederanven (le « Centre Intégré de Niederanven »). La convention est conclue pour une durée de 6 ans. La date de l'effet du transfert de l'exploitation était le 4 novembre 2000.

Selon la convention signée, les bénéfices émanant de l'exploitation du Centre Intégré de Niederanven sont acquis à l'Etablissement dans la limite de 15% des frais engendrés par l'exploitation sans y inclure le loyer annuel de 152.061,22 dû à la Commune de Niederanven et les frais de gestion et d'administration qui seraient mis en compte au Centre Intégré de Niederanven par l'Etablissement. Le loyer est indexé sur base de l'indice semestriel de départ au 1^{er} novembre 2000. Les adaptations se font chaque année au 1^{er} janvier sur base de l'indice au 1^{er} décembre. Dans ce contexte, au 31 décembre 2003, l'Etablissement a une dette envers l'Hospice pour un montant de 508.568,87 (2002 – 1.226.888,36) qui a été enregistrée au bilan sous la rubrique « Dettes envers Institutions Publiques » et au compte de profits et pertes sous la rubrique « Autres charges d'exploitation ».

Conformément à la loi du 22 décembre 2000 portant :

- a) reprise de l'établissement public « Centres de gériatrie » par l'établissement public « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées » et,
- b) modification de la loi du 23 décembre 1998 portant création de deux établissements publics dénommés « Centres de gériatrie » et « Centres, Foyers et Services pour personnes âgées »,

l'établissement public « Centres de gériatrie », représentant 4 maisons de soins, est repris par et incorporé dans l'Etablissement, sous la tutelle du Ministre ayant dans ses attributions la famille.

Cette loi est entrée en vigueur 4 jours ouvrables après sa publication au Mémorial A le 27 décembre 2000, à savoir en date du 3 janvier 2001.

Suite à l'offre présentée dans le cadre d'un appel de candidatures en date du 24 novembre 2000, l'Etablissement a signé le 26 juillet 2001 avec l'administration communale de Hespérange, une convention d'exploitation du centre intégré pour personnes âgées (le « CIPA Howald »). La convention est conclue pour une durée de 10 ans. La date de début d'exploitation était le 6 décembre 2002.

Selon la convention signée, l'Etablissement doit à l'administration communale de Hespérange, à partir du mois suivant celui durant lequel l'exploitation effective commence, un loyer mensuel de 12.394,68. Le loyer correspond à l'indice des prix à la consommation, moyenne semestrielle, au 1er avril 2001. Le 1er juin de chaque année le loyer sera adapté en fonction de la variation de l'indice, moyenne semestrielle, au 1er avril de la même année, par rapport à celui du 1er avril de l'année précédente.

Au titre de compensation des frais d'exploitation avancés par l'Etablissement pendant la période courant à partir de la signature de la convention à la date de démarrage effectif de l'exploitation, le paiement effectif du loyer n'est dû qu'à partir du moment où le montant total du loyer dû est équivalent au montant des frais avancés par l'Etablissement pendant la phase de démarrage.

NOTE 2 - RESUME DES PRINCIPALES REGLES D' EVALUATION

L'Etablissement tient ses livres en Euros (« EUR ») et les comptes annuels ci-joints ont été établis conformément aux dispositions légales et réglementaires luxembourgeoises, en particulier les règles définies aux sous-sections I à 9 et II de la section XIII de la loi modifiée du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales et en accord avec les principes comptables généralement admis au Luxembourg, utilisant notamment les règles d'évaluation suivantes:

Les comptes au 31 décembre 2002 ont été adaptés à des fins de comparabilité en accord avec l'article 207, de la loi modifiée du 10 août 1915 sur les comptes annuels des sociétés commerciales.

a) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont portées à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition. Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement en fonction de leur durée estimée d'utilisation au taux suivant:

Concessions, brevets, licences et marques 25 %

b) Immobilisations corporelles

b.1) Biens immobiliers

Conformément à l'article 6 de la Loi, les biens immobiliers, terrains à construire, bâtiments construits ou en voie de construction ou de planification ainsi que leurs équipements ont été affectés par l'Etat à l'Etablissement dans l'intérêt de la réalisation de sa mission. L'affectation des éléments d'actifs telle que définie par la Loi n'ayant pas donné implicitement lieu à un transfert de propriété desdits

éléments et l'absence de changement de propriétaire enregistré au cadastre, le Conseil d'Administration de l'Etablissement a décidé de ne pas inscrire lesdits éléments à l'actif des comptes annuels de l'Etablissement tel que reflété dans le bilan d'ouverture, établi par un autre réviseur d'entreprises et décrit dans son rapport daté du 17 avril 2000.

Conformément à l'article 18 de la Loi et la convention-cadre du 6 avril 2000 (modifiée le 19 décembre 2003) relative à la propriété, la gestion et la politique d'entretien et de construction des immeubles affectés par l'Etat à l'Etablissement (la « Convention »), conclue entre l'Etablissement, le Ministre de la Famille, de la Solidarité sociale et de la Jeunesse, le Ministre des Travaux Publics ainsi que le Ministre du Trésor et du Budget, l'Etat prend en charge pendant 10 ans, à partir du 1er janvier 1999, le coût de la construction, de l'aménagement, des transformations et des extensions des immeubles affectés à l'Etablissement.

b.2) Biens mobiliers

Par contre les autres éléments de l'actif immobilisé corporel sont portés à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition diminuée le cas échéant des subventions reçues et des amortissements.

Pour les immobilisations corporelles constatées dans le bilan d'ouverture, elles ont été valorisées de la manière suivante:

- le matériel de transport a été valorisé sur base de sa valeur d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés correspondant aux années d'utilisation;
- le mobilier a été valorisé forfaitairement à 10% de la valeur de chaque immeuble affecté à l'Etablissement. La valeur d'un immeuble a été établie sur base du prix de revient unitaire des chambres par immeuble en tenant compte de leur état neuf, rénové ou ancien.

Les immobilisations corporelles acquises par l'Etablissement après le 1er janvier 1999 sont enregistrées à leur coût d'acquisition respectif.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement en fonction de leur durée estimée d'utilisation aux taux suivants:

Constructions	3 - 20 %
Installations, machines et outillages	20 - 33 %
Mobilier et matériel roulant	10 - 20 %

c) Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Au 31 décembre 2003, des corrections de valeur pour un montant de 509.932,08 (2002 – 0,00) sont enregistrées pour tenir compte des risques spécifiques de non-recouvrement.

d) Dettes

Les dettes sont enregistrées à leur valeur de remboursement respective.

e) Conversion des comptes exprimés en devises étrangères

A l'exception de l'actif immobilisé, les éléments de l'actif exprimés dans une devise autre que l'Euro sont valorisés individuellement au plus bas de la valeur au cours de change historique ou de la valeur au cours de change de fin d'année.

Les éléments du passif exprimés dans une devise autre que l'Euro sont valorisés individuellement au plus élevé de la valeur du cours de change historique ou de la valeur du cours de change de fin d'année.

Les pertes de change non réalisées ainsi déterminées sont enregistrées au compte de profits et pertes. Les bénéfices de change non réalisés ne sont pas reconnus.

Les transactions dans une devise autre que l'Euro sont converties au cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les bénéfices et les pertes de change réalisés sont enregistrés au compte de profits et pertes.

NOTE 3 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les mouvements dans les immobilisations incorporelles durant l'année ont été les

	Coût d'acquisition au 31/12/02	Acquisitions de l'année	Amortissem. cumulés	Valeur nette comptable au 31/12/03
Concessions, brevets, licences et marques	5.313,20	79.336,20	4.351,07	80.298,33
	<u>5.313,20</u>	<u>79.336,20</u>	<u>4.351,07</u>	<u>80.298,33</u>

suivants:

Durant l'année 2003, l'Etablissement a enregistré des amortissements pour un montant de 1.328,30.

NOTE 4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les mouvements dans les immobilisations corporelles durant l'année ont été les suivants:

	Coût d'acquisition au 31/12/02	Acquisitions de l'année	Amortissem. cumulés	Valeur nette comptable au 31/12/03
Constructions	213.160,30	5.677,37	24.504,01	194.333,39
Installations, machines et outillage	1.477.280,94	1.042.464,20	869.165,32	1.650.579,82
Mobilier et matériel roulant	12.682.810,43	663.346,50	7.296.602,20	6.049.554,73
	<u>14.373.251,40</u>	<u>1.711.488,07</u>	<u>8.190.271,53</u>	<u>7.894.467,94</u>

Durant l'année 2003, l'Etablissement a enregistré les amortissements suivants:

Constructions	8.327,36
Installations, machines et outillages	347.768,13
Mobilier et matériel roulant	1.375.878,90
	<u>1.731.974,39</u>

NOTE 5 - DOTATION EN CAPITAL ET AUTRES RESERVES

a) Dotation en capital

L'Etablissement a été créé avec effet au 1er janvier 1999 avec une dotation en capital de 7.883.709,33 correspondant à la valeur nette des éléments apportés à celui-ci et constatés dans le bilan d'ouverture.

La dotation en capital pour l'établissement public « Centres de Gériatrie », correspondant aux apports de l'Etat effectués lors de la création de celui-ci, s'élevait à 1.804.880,13 (Note 1).

Au 31 décembre 2003, la dotation en capital s'élève à 9.688.589,46.

b) Autres réserves

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 22 avril 2004, de prévoir la constitution d'une réserve de 4.000.000,00 dans les comptes annuels au 31 décembre 2003. La dotation à cette réserve est faite par allocation de résultats reportés.

NOTE 6 - SUBVENTIONS

Au cours de l'exercice 2000, l'Etablissement a reçu un montant total de 5.730.421,87 de la part de la Fondation Aide et Assistance aux Personnes Âgées (la « Fondation ») dont la majeure partie suite à une décision gouvernementale du 17 août 1999 et une autre partie suite à la décision du Conseil d'Administration de la Fondation du 26 septembre 2000 d'attribuer le boni de liquidation de la Fondation à l'Etablissement. En contrepartie, l'Etablissement a l'obligation d'accorder priorité d'admission aux personnes qui ont subi des souffrances particulières pendant la Deuxième Guerre Mondiale.

Les intérêts reçus sur les placements en banque des montants reçus de la part de la Fondation, s'élevant à un montant total de 148.543,87 (2002 – 226.363,33), ont été enregistrés dans le compte de profits et pertes sous la rubrique « Intérêts et produits assimilés ».

L'intégralité des fonds est destinée à être investie, au profit des personnes âgées, dans la construction ou la rénovation profonde de bâtiments au Centre du Rham.

En 1999, l'Etablissement a reçu de la part de l'Etat des subventions de 392.540,18 en vue de l'acquisition de mobilier. Ces subventions sont inscrites dans les capitaux propres de l'Etablissement.

NOTE 7 - DETTES ENVERS INSTITUTIONS PUBLIQUES

Les dettes envers Institutions Publiques représentent pour un montant de 18.357.063,34 (2002 – 18.574.862,73) le solde non encore remboursé par l'Etablissement des rémunérations et salaires avancés par l'Etat pour compte des fonctionnaires, employés et ouvriers de l'Etat.

NOTE 8 - PROVISIONS POUR GROSSES REPARATIONS

Conformément à l'article 18 de la Loi, l'Etat prend en charge pendant dix ans, à partir du 1er janvier 1999, le coût de la construction, de l'aménagement, des transformations et des extensions des structures dont la gestion incombe à l'Etablissement de par la Loi selon les conditions et modalités d'une convention à passer entre l'Etablissement et l'Etat représenté par le Ministère de tutelle et le Ministère des Finances. Cette convention a été dûment adoptée par le Gouvernement en conseil dans sa réunion du 31 mars 2000 et signée par les parties contractantes le 6 avril 2000 avec effet au 1er janvier 1999. Elle est reconduite tacitement à son terme pour une durée de deux ans chaque fois.

Dans ce contexte, l'Etablissement a enregistré au 31 décembre 2003 des provisions pour un montant de 8.740.239,05 (2002 – 5.796.892,54) destinées à couvrir les dépenses afférentes aux réparations et entretiens importants pour les immeubles lui affectés par la Loi et qui ne sont pas susceptibles d'être prises en charge par l'Etat. Les immeubles concernés sont ceux dont l'état actuel, de l'avis du Conseil d'Administration, ne justifie, en principe, pas de gros travaux de réparations ou d'aménagements pendant la période des 10 ans mentionnée ci-dessus.

Le montant de ces provisions a été déterminé avec prudence par le Conseil d'Administration, sur base des résultats préliminaires d'une analyse détaillée des

besoins prévisibles en matières de grosses réparations. Cette analyse, qui avait été décidée lors de la réunion du Conseil d'Administration du 8 mai 2003 et qui a été entamée au courant de l'année 2003 n'a pas encore été totalement achevée au 31 décembre 2003, compte tenu de l'envergure des travaux à réaliser. Cette analyse sera continuée et achevée en 2004.

Au 31 décembre 2004, les provisions seront ajustées afin de refléter avec le plus de précision possible les dépenses prévisibles afférentes aux grosses réparations qui ne sont pas susceptibles d'être prises en charge par l'Etat.

NOTE 9 - PRESTATIONS DE SERVICES

Pour l'exercice 2003, le montant net du chiffre d'affaires, s'élevant à 59.989.180,07 (2002 – 52.505.944,06), se compose comme suit:

	2003	2002
Recettes provenant des clients dont une partie du Fonds National de la Solidarité	27.985.416,36	24.210.038,43
Recettes provenant de l'Assurance Dépendance	31.538.599,49	27.144.788,34
Recettes provenant de l'Union des Caisses de Maladie	465.164,22	1.151.117,29
	<u>59.989.180,07</u>	<u>52.505.944,06</u>

NOTE 10 - FRAIS DE PERSONNEL

Au 31 décembre 2003 et pour l'année se terminant à cette date, les frais de personnel s'élevant à 41.892.808,34 (2002 – 38.866.893,01) se présentent comme

	2003	2002
Traitements, salaires et charges sociales	41.643.266,88	38.233.718,66
Autres frais de personnel	249.581,46	633.174,35
	<u>41.892.808,34</u>	<u>38.866.893,01</u>

suit:

Durant l'année se terminant au 31 décembre 2003, l'Etablissement employait en moyenne 1.007 personnes (2002 - 990) dont 603 employés (2002 - 575) et 404 ouvriers (2002 - 415).

NOTE 11 - IMPÔTS

L'Etablissement n'étant imposable ni sur le revenu, ni sur le capital, aucune provision pour impôts n'a été enregistrée aux 31 décembre 2003 et 2002.

NOTE 12 - PRODUITS EXCEPTIONNELS

Au 31 décembre 2002, les produits exceptionnels incluent un remboursement par l'Etat de frais s'élevant à un montant total de 29.449,50, relatifs à une installation technique dans le centre « Maison de Soins de Differdange ».

NOTE 13 - AUTRES ENGAGEMENTS ET HORS BILAN

En date du 28 mars 2003, le Ministre de Tutelle a marqué son accord pour une ligne de crédit auprès d'un établissement de crédit portant sur un montant de 12.500.000,00 en vue de la transformation du « Centre du Rham ».

6 Organisation de SERVIOR

6.1 Direction Générale

1, Plateau du Rham
L-2427 Luxembourg

Directeur	46 70 13-2204
Division des Prestations	46 70 13-1
Département de l'Accueil Gérontologique, d'Assistance, d'Aides et de Soins	46 70 13-2103
Département des Relations avec les Clients	46 70 13-2102
Département de l'Economie Domestique et de l'Achat Central	46 70 13-2104
Relations Publiques	46 70 13-2109 / 2119
Division administrative	46 70 13-1
Département de la Gestion des Finances	46 70 13-2101
Département des Ressources Humaines	46 70 13-2111
Département Technique	46 70 13-2120
Département Informatique	46 70 13-2121
Secrétariat Général	46 70 13-1

6.2 Centres Intégrés pour Personnes Âgées et Maisons de Soins



CIPA Bofferdange

154, rue de Luxembourg
L-7374 Bofferdange

Tél. 33 17 17 – 1
Fax 33 54 94



CIPA Dudelange

9, rue Pierre Dupong
L-3449 Dudelange

Tél. 51 87 87 – 1
Fax 51 19 31



CIPA Echternach

27a, rue Duchscher
L-6434 Echternach

Tél. 72 83 11 – 1
Fax 72 74 37



CIPA Esch/Alzette

10, op der Léier
L-4240 Esch/Alzette

Tél. 55 65 72 – 1
Fax 55 95 70



CIPA Howald

48, rue du Couvent
L-1363 Howald

Tél. 26 84 48 - 44
Fax 26 84 48 - 45



CIPA Mertzig

8, rue Principale
L-9168 Mertzig

Tél. 88 81 91 - 1
Fax 88 90 30



CIPA Niederaanven

"Am Sand"
L-6906 Niederaanven

Tél. 34 72 70 - 1
Fax 34 72 70 - 9000



CIPA Niedercom

1, rue de Pétange
L-4645 Niedercom

Tél. 58 36 21 - 1
Fax 58 00 63



CIPA Centre du Rham

I, Plateau du Rham
L-2427 Luxembourg

Tél. 47 20 21-1

Fax 46 73 33



CIPA Rumelange

7, rue Nic Pleschette
L-3743 Rumelange

Tél. 56 48 01 - 1

Fax 56 22 22



CIPA Vianden

49, Grand-rue
L-9410 Vianden

Tél. 83 47 57 - 1

Fax 84 91 85



CIPA Wiltz

Rue du Château
L-9516 Wiltz

Tél. 95 83 33 - 1

Fax 95 00 82



MS Differdange

35, rue de l'Hôpital
L-4581 Differdange

Tél. 58 47 58 - 1
Fax 58 62 39



MS Echternach

19, rue Maximilien
L-6463 Echternach

Tél. 72 64 26 - 1
Fax 72 82 31



MS Esch/Alzette

55, rue Emile Mayerisch
L-4240 Esch/Alzette

Tél. 57 03 03 - 1
Fax 57 03 03 - 216



MS Vianden

L-9440 Vianden

Tél. 83 44 84 - 1
Fax 83 44 84 - 3030

