# Rapport annuel 2013

SERVIOR

Den Alter liewen

## Liewensgeschichten

Och dëst Joer hu mer nees Mënschen begéint, déi an enkem Kontakt mat SERVIOR stinn. Entweder well se selwer do wunnen oder well een aus hirer Famill bei SERVIOR ass.

Et sinn zwou ënnerschiddlech Geschichten: E Portrait vun enger ganz aktiver Dame, déi säit 4 Joer am „Roude Fiels“ doheem ass an e Abléck an d'Liewen vun enger Bewunnerin, déi d'Wieder vergiess huet. Hire Mann, deen nach doheem wunnt, huet eis „Beim Klouschter“ am Zëmmer vu senger Fra empfaang. Mat grousser Oppenheet erzielt en iwwert dat neit Liewen mat senger Fra.

**„Et ass ëmmer een do. Dat berouegt“**

Suzanne Meurisse
Roude Fiels, Rëmeleng p. 10

**„Ech sinn 100% zefridden“**

Alphonse Klein op Besuch bei senger Fra Margot
Beim Klouschter, Houwald p. 54


6 Message du Conseil d'administration

**12 01 Présentation de SERVIOR**

12 Historique
14 Mission légale et statut
15 Services et prestations
18 Organisation structurelle
19 Organisation financière
20 Organigramme

**22 02 Impressions 2013**

22 L'année en photos

**28 03 Chiffres clés**

30 Indicateurs rapides
31 Centres d'hébergement et lits
33 Résidents
36 Collaborateurs

**42 04 Services auprès de nos clients**

42 Soins et encadrement
48 Économie domestique
52 Relations avec les clients

**56 05 Services administratifs et logistiques**

56 Ressources humaines
59 Formation
61 Technique
63 Informatique
65 Finances
66 Comptabilité
69 Relations publiques

**72 06 Services de support et service de contrôle**

72 E-Qalin
74 Audit interne
75 Protection de la sécurité et de la santé des salariés

**76 07 Centres d'hébergement**

76 Carte de situation
78 Am Park
79 Beim Klouschter
80 Belle-Vue
81 Grand-Duc Jean
82 Op der Léier
83 Op der Rhum
84 Roude Fiels
85 Um Lauterbann
86 Am Schleeschen
87 Bei der Sauer
88 Geenzebléi
89 Sanatorium
90 Schlassbléck
91 Thillebierg
92 Liewensbam

**94 08 Partenariats et collaborations**

94 Repas sur roues
96 Hospices Civils de la Ville de Luxembourg - HCVL
96 Centre Hospitalier Emile Mayrisch - CHEM
97 Amicales et bénévoles
97 Île aux clowns

**98 09 Données financières**

98 Rapport de gestion

**106 10 Qui est qui**

106 Conseil d'administration
108 Comité de direction
110 Chefs de division
112 Chargés de direction
114 Président(e)s des Conseils de maison
116 Délégation des salariés
118 Association du Personnel Étatique SERVIOR

## Message du Conseil d'administration

L'année 2013 a été pour SERVIOR une année particulièrement intéressante et laborieuse. En effet, l'entreprise est parvenue à ouvrir 3 nouveaux sites, offrant ainsi un nouveau chez-soi à 230 pensionnaires !

Avec l'ouverture des deux maisons de soins « Schlassbléck » à Vianden et « Bei der Sauer » à Diekirch en mars respectivement en juin 2013 et de trois bâtiments de l'Espace seniors « Op der Rhum » en juin 2013, la qualité de vie et le confort des résidents ont nettement évolué. Il importe également de souligner qu'en dehors des admissions dans ses nouvelles structures, SERVIOR a pu réaliser 297 nouvelles admissions dans ses 12 autres centres.

Suite à l'initiative de SERVIOR d'abandonner le CIPA de Niederanven au 1er janvier 2013, le nombre de lits a connu temporairement une diminution de 158 unités et l'effectif s'est trouvé réduit de quelque 96 agents.

Rappelons aussi que le nombre de clients nécessitant un encadrement plus intense connait un accroissement constant, avec le même effet en parallèle sur les ressources humaines. Ainsi en 2013, SERVIOR a régulièrement augmenté son effectif par la création de 57 nouveaux postes. Au total, 156 personnes ont trouvé un nouvel emploi au sein de l'entreprise. SERVIOR est donc bel et bien un moteur non négligeable sur le marché de l'emploi au Luxembourg.

Bien évidemment, tous ces facteurs ont une influence sur le volet financier de l'entreprise. Les charges ont progressé de EUR 1.700.000 de 2012 à 2013, mais dans l'intérêt de ses clients, SERVIOR a réalisé les efforts nécessaires pour maintenir une stabilité de quasiment tous les prix de pension. Ainsi, pour la 4e année consécutive, une hausse généralisée du prix de pension n'a pas été nécessaire.

Cette situation financière de l'entreprise que l'on peut qualifier de saine est le fruit d'une évolution permanente du champ d'action de SERVIOR.

En matière de services annexes, SERVIOR a pu accueillir en 2013 deux nouvelles communes parmi ses clients du service « Repas sur roues ».

De plus, SERVIOR a signé des conventions de collaboration avec deux grands gestionnaires du secteur hospitalier, voire extrahospitalier. Il s'agit en premier lieu d'un accord avec les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg portant sur une collaboration plus étroite au niveau informatique ; le but de cette collaboration étant une réduction des coûts pour chaque partenaire, mais aussi une mise en commun des compétences.

Le deuxième accord a été signé avec la Fondation Centre Hospitalier Emile Mayrisch et vise à livrer, pour les besoins de son Hôpital gériatrique à Dudelange, les repas du matin, midi et soir.

Tous ces efforts ont permis à SERVIOR un meilleur positionnement quant aux défis futurs à assumer.

Et ces défis ne sont pas des moindres !

En effet, la hausse de la taxe sur la valeur ajoutée, prévue pour 2015, aura un impact financier pour

SERVIOR. D'après la loi, SERVIOR n'est pas assujetti à la TVA et par conséquent, l'entreprise est à considérer comme « utilisateur final ».

Une autre inconnue réside dans la réforme de l'Assurance dépendance annoncée par le gouvernement. Étant donné que les recettes générées par la prise en charge des clients dépendants constituent la majeure partie des recettes, toute adaptation de la loi, aussi minime soit-elle, aura des répercussions sur la situation financière et organisationnelle de l'établissement.

Dans ce contexte, il ne suffit pas de parler « finances ». Actuellement, l'entreprise est très fière de la qualité des prestations offertes et de l'appréciation extrêmement positive de ses services par ses clients. Une éventuelle dégradation de ces prestations, suite à une modification de la loi, aurait des conséquences imprévisibles et indéfendables sur la qualité de la prise en charge des pensionnaires.

Un troisième défi à ne pas négliger réside dans l'évolution au niveau des accords salariaux. Comme pour les précédents, ce dernier grand défi ne passera pas inaperçu. L'accord salarial auprès de l'État étant signé (22 % de l'effectif de SERVIOR ont le statut étatique), l'on peut s'attendre à une transposition au niveau de la convention collective du secteur d'aide et de soins et du secteur social. À cela s'ajoute l'impact d'une éventuelle revalorisation de différentes carrières du secteur social et de santé.

Il est d'ores et déjà clair que la mise en vigueur d'une partie ou de l'ensemble de ces « défis » aura un impact direct sur les prix à payer par les clients des gestionnaires de CIPA et de Maisons de Soins.

Enfin, qu'il soit permis au Conseil d'administration de remercier aussi bien les pensionnaires pour accueillir toutes les nouveautés introduites au cours de l'année, pour leurs suggestions et apports, que le personnel pour son grand engagement et pour son dévouement au profit de leurs aînés.

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

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

Serge Eberhard
Président du
Conseil d'administration

# „Et ass ëmmer een do. Dat berouegt.“

Suzanne Meurisse
75 Joer
CIPA „Roude Fiels“, Rëmeleng

„Lo ass et mäin Doheem“, seet d’Suzanne Meurisse. „Am Ufank wollt ech net kommen, mee a kuerzer Zäit ass vill geschitt an et goung net méi eleng.“ Lo fillt se sech gutt, d’Madame Meurisse, an hirem frëndlechen an hellen Zëmmer, wou se sou gär koschtert an tesselt. „Ech hunn et gär opgeraumt.“ Iwwerall sinn Déieren, a Form vun Plüsch oder Fotoen. Op hirem Bett läit een Ieselchen. „Hien war deen leschten am Buttek. Ech hunn him dach missen een Doheem ginn.“ 300 CD’en - am léifsten vum Tino Rossi - an eng ganz Rëtsch Fotosalbumen hunn och eng fest Platz an hirem Zëmmer an an hirem Liewen. De rezentesten Album ass vun de 4 Joer „Roude Fiels“: Impressiounen aus Paräis, Breisach a Mallorca; Souveniren vum Keelespillen an Ausflich; Biller vu Leit, déi net méi dosinn.

Am Alldag kuckt d’Suzanne Meurisse nach vill no sech selwer, geet a Rëmeleng treppelen an hëlt gär un Aktivitéiten deel, déi vum Haus organiséiert ginn. Si kritt gehollef, do wou et néideg ass an appréciéiert, dass ëmmer een do ass. „Doheem war ech eleng, hei kann ech wielen, ob ech meng Rou wëll oder léiwer a Gesellschaft sinn.“ Am léifsten sicht d’Suzanne de Kontakt mat den eeleren Damen aus dem Haus. Mat deenen fillt se sech am wuelsten.

Dann hëlt d’Suzanne Meurisse nach eng grouss Foto aus dem Schaaf: Ee Portrait vun hir selwer. „Mir hu momentan eng Ausstellung hei am Haus vun engem Fotograf. Ech muss se nach ophänken.“ Eng schéi Foto vun enger schéiner Fra. Stolz a bësse melancholesch.

# 01
# Présentation de SERVIOR

## Historique

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

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

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

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

**2000 : Plus qu'un seul établissement public**

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

**2001 : L'appellation « SERVIOR » apparaît**

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

## Mission légale et statut

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

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

- des structures d'accueil, de prise en charge, d'assistance et de consultation au bénéfice de personnes âgées valides ou de personnes âgées invalides présentant notamment des problèmes physiques, psychiques ou sociaux,

- des structures d'accueil destinées à l'hébergement et à la réadaptation de personnes âgées dépendantes de tierces personnes ou relevant de la géronto-psychiatrie.
(Article 2 de la loi du 22 décembre 2000).

À noter que SERVIOR dispose depuis sa création de sa propre personnalité juridique et jouit d'une autonomie financière et administrative. L'établissement est géré dans les formes et selon les modalités du droit privé et fonctionne, rappelons-le, sous la tutelle du ministre ayant dans ses attributions la Famille.

## Services et prestations

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

### Structures d'hébergement

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

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

Les **logements encadrés** s'adressent à des seniors autonomes et valides qui vivent sous un même toit, dans leur propre appartement. Au niveau de la restauration, seul le repas de midi est assuré par SERVIOR. En cas de besoin, des soins infirmiers ponctuels peuvent être prestés. De par leur taille, les logements encadrés se prêtent idéalement aux couples.

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

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

Notons que SERVIOR offre depuis 2013 une nouvelle formule d'hébergement :

- Espace seniors

L'originalité de ce concept se traduit par le fait qu'un même lieux réunit diverses formes d'habitat - grands appartements, studios et chambres simples ou doubles - qui peuvent offrir à chaque moment un encadrement complet en s'adaptant à tous types de dépendance.

Pour l'heure, le seul site fonctionnant sous cette formule est l'Espace seniors « Op der Rhum », d'autres projets sont à l'étude. Au niveau de l'agrément ministériel, l'Espace seniors « Op der Rhum » appartient à la catégorie des CIPA.

**Services connexes**

SERVIOR propose en complément toute une gamme de prestations destinées aux seniors qui vivent à domicile :

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

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

## Organisation structurelle

**Conseil d'administration**

Cet organe de décision suprême se compose de 6 administrateurs nommés par le Grand-Duc. Quatre membres sont proposés par le Conseil de Gouvernement ; les deux autres par les collaborateurs, respectivement par les pensionnaires de SERVIOR.

Ensemble, ils prennent toutes les décisions en relation avec la gestion de SERVIOR.

**Comité de direction**

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

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

**Divisions**

La répartition en divisions, présidées à chaque fois par un chef de division, tient compte des compétences clés de SERVIOR ainsi que des services administratifs et logistiques.

Les chefs de division assurent la direction et la coordination de leur service respectif.

**Structures**

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

## Organisation financière

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

**Sources de financement majeures**

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

- prix de pension
- assurance dépendance
- assurance maladie

Les recettes générées par le **prix de pension** contribuent considérablement à l'équilibre financier de SERVIOR. Le prix de pension inclut l'hébergement, la restauration et l'encadrement à l'exception des prestations dans le cadre de l'assurance dépendance.

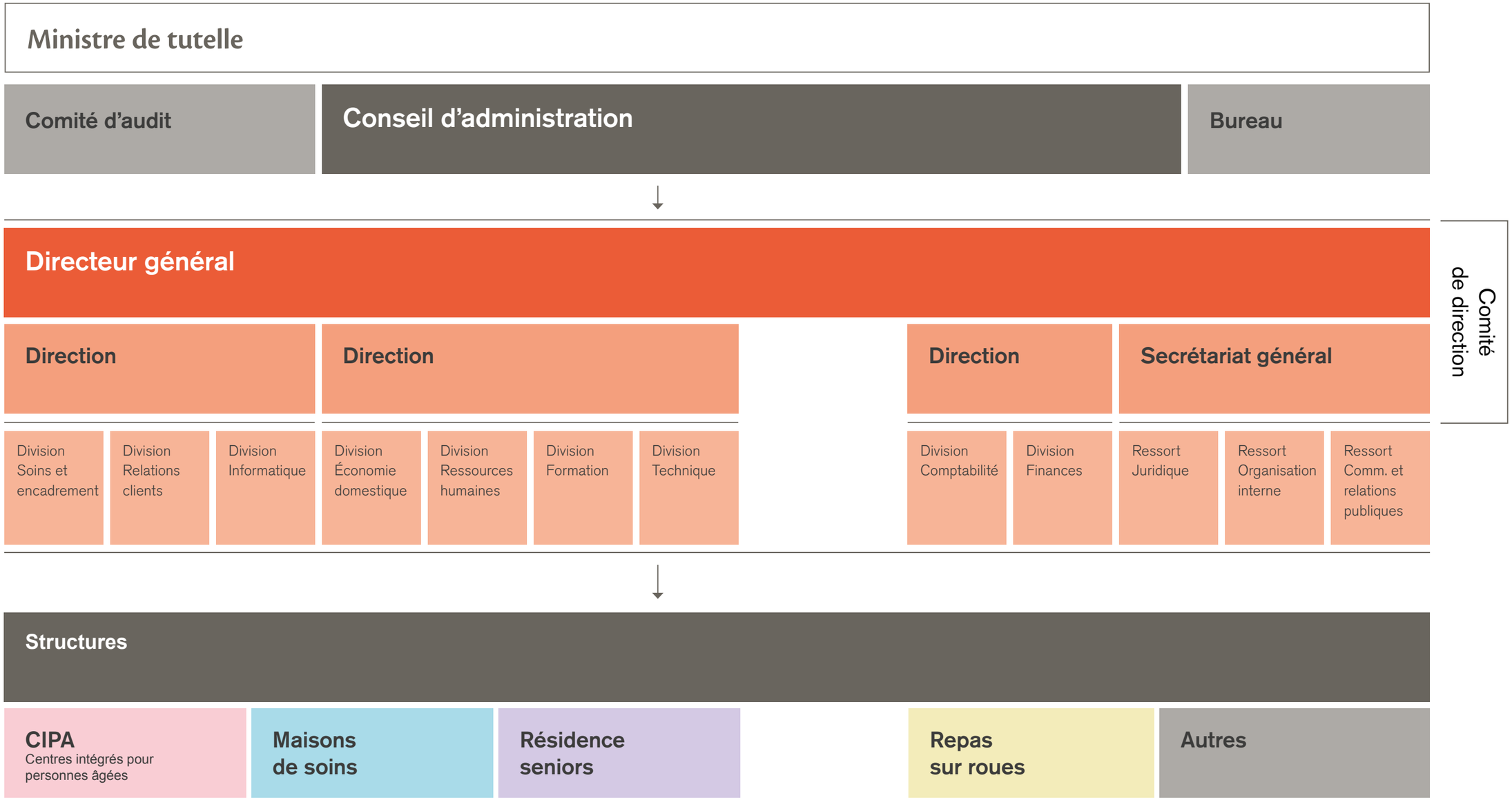
Les personnes dont les revenus ne suffisent pas à couvrir la totalité du prix de pension peuvent solliciter une aide auprès du Fonds National de Solidarité.

L'**assurance dépendance** couvre, entre autres, les frais relatifs aux actes essentiels de la vie. En effet, chaque personne reconnue dépendante et vivant chez SERVIOR dispose d'un plan individuel établi par la cellule d'évaluation et d'orientation sous la responsabilité de l'assurance dépendance et de l'assurance maladie.

Après prestation, SERVIOR est remboursé de la contre-valeur monétaire calculée pour les différents actes.

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

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


Ministre de tutelle
Comité d'audit
Conseil d'administration
Bureau
Directeur général
Comité de direction
Direction
Division Soins et encadrement
Division Relations clients
Division Informatique
Direction
Division Économie domestique
Division Ressources humaines
Division Formation
Division Technique
Direction
Division Comptabilité
Division Finances
Secrétariat général
Ressort Juridique
Ressort Organisation interne
Ressort Comm. et relations publiques
Structures
CIPA
Centres intégrés pour personnes âgées
Maisons de soins
Résidence seniors
Repas sur roues
Autres

# 02
# Impressions 2013

## Janvier

## Février/Mars

## Avril

1 Ouverture du Centre de formation à Bofferdange
2 Remise de certificats de formation « Soins palliatifs »

3 Männerstamminet au centre « Um Lauterbann »
4 Foire de recrutement « Moovijob »

5 Inauguration du Foyer « Thillebierg »
6 Conférence sur les maladies démentielles au centre « Roude Fiels »

## Mai

7

8

## Juin/Juillet

9

10

11

12

## Septembre

13

14

15

## Octobre

16

17

7 SERVIOR à l'Octave
8 Préparation de gaufres au centre « Beim Klouschter »

9 Formation « AgeMan® »
10 Ouverture du centre « Bei der Sauer »
11 Visite du ministre Marc Spautz
12 Les « Rhummer Drummerten » à la Philharmonie

13 Exposition « La deuxième vie »
14 Fête des Pensionnaires
15 Porte ouverte au centre « Op der Rhum »

16 Inauguration du centre « Schlassbléck »
17 Semaine thématique « Scandinavie »

## Novembre

18

19

## Décembre

20

21

19 Signature de la convention avec les HCVL
20 Fête des Catherinettes au centre « Op der Léier »

21 Le chien thérapeutique Fallon au centre « Op der Léier »
22 Fête de Lucia au centre « Um Lauterbann »

# 03
# Chiffres clés

Avec 15 centres d'hébergement pour personnes âgées, quelque 1.500 résidents et 1.650 collaborateurs, SERVIOR a encore confirmé sa position de leader du secteur de l'hébergement pour seniors en 2013.

Mais quel est le profil de ces femmes et hommes qui habitent et travaillent dans les centres gérés par SERVIOR ? Les pages suivantes dévoilent certaines réponses en prenant appui sur des caractéristiques telles que l'âge, le genre ou encore la nationalité.

## Indicateurs rapides

| **Centres d'hébergement** | | |
|---|---|---|
| CIPA | 8 | 962 lits |
| Maisons de soins | 6 | 535 lits |
| Résidence seniors | 1 | 36 lits |
| **Résidents** | | |
| Nombre de résidents | 1.514 | |
| Hommes | 379 | 24 % |
| Femmes | 1.135 | 76 % |
| Nationalités prépondérantes | luxembourgeoise<br>italienne | 91 %<br>3 % |
| Âge moyen | 84 | |
| Admissions « Nouveaux résidents » | 368 | |
| Admissions « Chambres de vacances » | 102 | |
| **Collaborateurs** | | |
| Nombre de collaborateurs | 1.652 | |
| Hommes | 344 | 21 % |
| Femmes | 1.308 | 79 % |
| Âge moyen | 41 | |
| Nationalités prépondérantes | luxembourgeoise<br>allemande<br>française | 40 %<br>20 %<br>20 % |
| Nouveaux collaborateurs (CDI) | 156 | |
| Heures de formation | 45.514 heures | |
| Budget de formation | EUR 1.828.721 | |
| **Données financières** | | |
| Recettes totales | EUR 120.041.880 | |
| dont Chiffre d'affaires | EUR 116.670.197 | |
| Dépenses totales | EUR 117.324.472 | |
| dont Frais de personnel | EUR 83.735.175 | |
| Résultat | EUR 2.717.408 | |

## Centres d'hébergement et lits

### Ouvertures et fermetures

L'année 2013 a été marquée par la mise en service de deux nouvelles constructions. En revanche, deux anciens centres devenus trop vétustes ont définitivement été fermés.

En avril, la maison de soins « Schlassbléck » a ainsi ouvert ses portes à Vianden. En parallèle, l'ancien CIPA de Vianden a cessé ses activités, tous ses résidents ayant déménagé dans les nouveaux locaux. Deux mois plus tard, en juin, les activités ont démarré au niveau de la maison de soins « Bei der Sauer » à Diekirch. Parmi les premiers résidents, les seniors du CIPA de Mertzig qui a fermé ses portes en même temps.

Notons aussi que le CIPA « Gréngewald » de Niederanven ne fait plus partie du groupe SERVIOR depuis le 1er janvier 2013.

### 1.533 lits : la capacité d'accueil en baisse passagère

En 2013, la capacité d'accueil a atteint 1.533 lits, connaissant ainsi une baisse de 70 unités par rapport à l'année précédente (2012 : 1.603 lits).

Cette diminution s'explique notamment par l'abandon du CIPA « Gréngewald » avec ses 158 lits. En termes de capacité d'accueil, les fermetures des CIPA de Vianden (38 lits) et Mertzig (35 lits) ont été compensées par l'ouverture de deux centres plus grands. Ainsi, la maison de soins « Schlassbléck » peut accueillir 72 résidents, la maison « Bei der Sauer » a une capacité de 110 seniors.

Avec la mise en service progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum », SERVIOR connaîtra dès 2014, avec quelque 1.700 lits, une capacité d'accueil jamais atteinte dans son histoire.

### Répartition des lits selon les centres d'hébergement

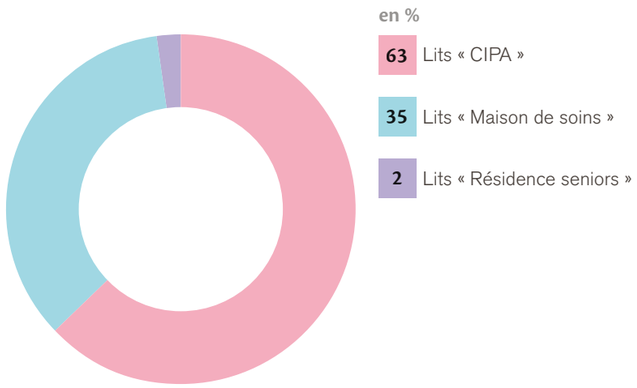
| CIPA | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Am Park, Bofferdange* | 128 | 132 |
| Beim Klouschter, Howald** | 119 | 119 |
| Belle-Vue, Echternach | 72 | 72 |
| Grand-Duc Jean, Dudelange | 206 | 206 |
| Gréngewald, Niederanven** | 0 | 158 |
| Mertzig | 0 | 35 |
| Op der Léier, Esch-sur-Alzette | 167 | 167 |
| Op der Rhum, Luxembourg | 47 | 40 |
| Roude Fiels, Rumelange | 70 | 70 |
| Um Lauterbann, Niederkorn | 153 | 153 |
| Vianden | 0 | 38 |
| Sous-total CIPA | 962 | 1.190 |

| Maison de soins (MS) | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Am Schleeschen, Echternach | 57 | 57 |
| Bei der Sauer, Diekirch | 110 | 0 |
| Geenzebléi, Wiltz | 120 | 120 |
| Sanatorium, Vianden | 90 | 112 |
| Schlassbléck, Vianden | 72 | 0 |
| Thillebierg, Differdange | 86 | 86 |
| Sous-total MS | 535 | 375 |

| Résidence seniors (RS) | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Liewensbam, Troisvierges | 36 | 38 |
| Sous-total RS | 36 | 38 |
| **TOTAL** | **1.533** | **1.603** |

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

**Ventilation de la capacité d'accueil selon le type d'habitat**
Base de référence : 1.533 lits au 31.12.2013




En fin d'année, les 1.533 lits du groupe SERVIOR se sont répartis de la façon suivante :

- Lits de type « CIPA » : 962
- Lits de type « Maison de soins » : 535
- Lits de type « Résidence seniors » : 36

Si le CIPA reste le type d'habitat le plus représenté en termes de forme d'hébergement et de capacité d'accueil, il y a quand-même lieu de relever que les maisons de soins gagnent en vitesse.

Endéans seulement trois ans, le seul gestionnaire SERVIOR a ouvert trois nouvelles maisons de soins à Wiltz, Vianden et Diekirch. Ce processus reflète le degré de dépendance en augmentation des résidents lors de leur entrée en centre d'hébergement.

**L'occupation des chambres avoisine les 100 %**

Avec 98 %, le taux d'occupation moyen des chambres reste élevé en 2013 et n'a guère connu d'évolution par rapport à l'année dernière (2012 : 97,8 %).



## Résidents

Le résident-type de SERVIOR vit dans un CIPA, est âgé de presque 85 ans et dispose d'un plan de prise en charge de la part de l'assurance dépendance. De nationalité luxembourgeoise, il vivra 3 ans chez SERVIOR.

Au 31 décembre 2013, 1.514 pensionnaires (2012 : 1.561) étaient logés dans les 15 structures d'hébergement de SERVIOR.

**Presque 370 admissions**

Tout au long de l'année 2013, SERVIOR a admis 368 nouveaux résidents (2012 : 404) au sein de ses centres d'hébergement.

- 202 admissions au niveau des CIPA
- 161 admissions au niveau des maisons de soins
- 5 admissions au niveau de la résidence seniors

Parmi toutes ces admissions, on a pu identifier 17 (2012 : 27) personnes victimes du nazisme. En effet, en tant que successeur juridique de l'État dans les contrats conclus entre les Enrôlés de Force et le Conseil national d'une part et l'État d'autre part, SERVIOR est tenu de porter une attention particulière aux victimes du nazisme, prioritaires aux admissions.

**Niveau de dépendance des résidents**

Plus on vieillit, plus le risque de devenir dépendant grandit. Progressivement, en raison de déperditions physiques ou mentales, la personne âgée n'arrive plus à assurer les gestes pour accomplir les tâches de la vie quotidienne. Ainsi et à titre d'exemple, elle a besoin d'aide et de soutien pour se laver, se déplacer ou manger.

Au niveau de SERVIOR, on constate que beaucoup de seniors sont déjà en perte avancée d'autonomie au moment d'intégrer un centre d'hébergement. Dans ce contexte, il s'agit d'adapter la prise en charge aux degrés de dépendance en augmentation.

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

Une fois de plus, la ventilation par tranche d'âge met en évidence que plus de la moitié des pensionnaires ont entre 80 et 90 ans. La moyenne d'âge est en légère augmentation : en 2012, elle s'est située à 84,4 ans pour atteindre 84,9 ans en 2013.

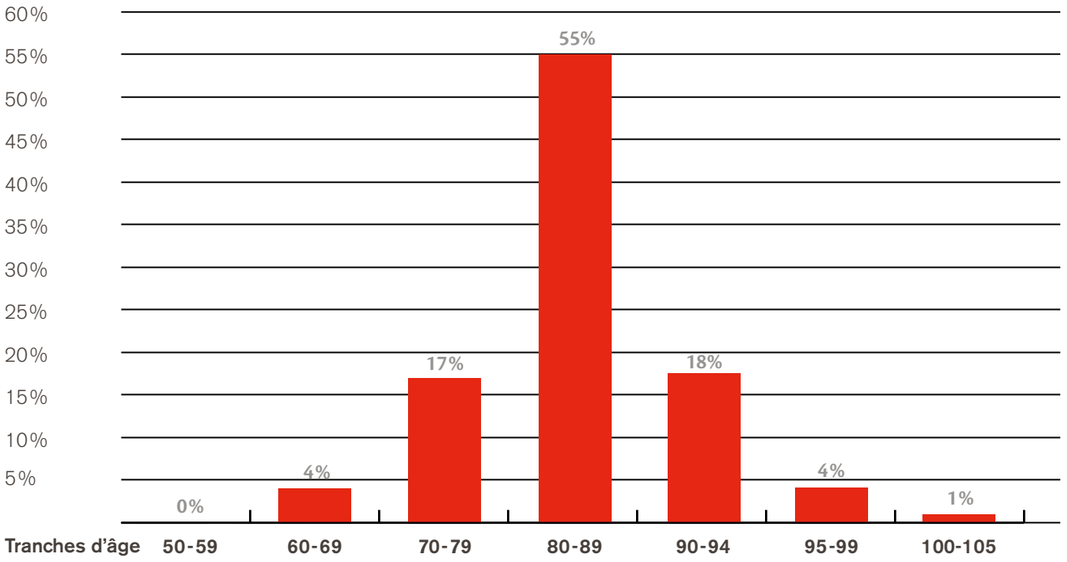
Si on considère la ventilation selon le type d'habitat, on constate les spécificités suivantes : les pensionnaires des CIPA sont les plus âgés (moyenne 2013 : 85 ans), suivis des clients des maisons de soins (moyenne 2013 : 83 ans). Les occupants de la Résidence seniors sont les plus jeunes (moyenne 2013 : 76 ans).

Enfin, signalons encore les valeurs extrêmes : le pensionnaire le plus jeune est âgé de 41 ans tandis que la doyenne des pensionnaires est âgée de 103 ans.

La durée moyenne de séjour, tous types de formes d'hébergement confondus, se situe à 3,2 ans pour 2013 (2012 : 3,4). Avec 3,5 ans, elle est la plus élevée dans les CIPA.

**Ventilation des pensionnaires par tranches d'âge**

Base de référence : 1.514 pensionnaires au 31.12.2013




**Ventilation par sexe : 3/4 de femmes**

Quant à la répartition par sexe, l'année 2013 n'a pas révélé de surprises : avec un taux de 76% pour la population de sexe féminin, les femmes continuent à être largement majoritaires par rapport aux résidents masculins. Le chiffre reste inchangé par rapport à 2012.

**Ventilation par nationalité : les Luxembourgeois prédominent**

Au 31.12.2013, 91% des résidents étaient de nationalité luxembourgeoise. Avec 3% (46 résidents), les Italiens ont constitué la communauté étrangère la plus représentée, suivis des Français (29 résidents), Allemands (19 résidents), Belges (19 résidents) et Portugais (11 résidents).

## Collaborateurs

Le salarié-type de SERVIOR travaille dans les soins et l'encadrement, est de sexe féminin et parle luxembourgeois. Par ailleurs, il est âgé de 41 ans, est engagé sous le statut de la Convention collective de travail du secteur d'aide et de soins et du secteur social (CCT-SAS) et a une ancienneté moyenne de 9 ans.

Dans leur ensemble, les 1.652 salariés du groupe représentent 75% des charges totales de SERVIOR. Mais plutôt que d'être considérés comme une source de coûts, ils sont la valeur et la richesse de SERVIOR.

**1.652 collaborateurs : légère augmentation des effectifs en 2013**

Au 31.12.2013, SERVIOR comptait 1.652 collaborateurs contre 1.634 en 2012. Cette légère augmentation d'environ 1 % ne doit pas occulter les nombreux événements qui ont abouti à cette situation : arrêt de la gestion du site de Niederanven, fermeture des CIPA Vianden et Mertzig, ouverture de la maison de soins « Schlassbléck » à Vianden, ouverture de la maison de soins « Bei der Sauer » à Diekirch, et première phase d'ouverture de l'Espace seniors « Op der Rhum » à Luxembourg.

Ainsi, 156 nouveaux collaborateurs ont débuté leur activité sous contrat à durée indéterminée au sein de SERVIOR au cours de l'année. Durant la même période, 347 avenants au contrat à durée indéterminée ont été rédigés, principalement dans le cadre du transfert du personnel vers les nouveaux sites susmentionnés ou encore pour adapter les heures de travail des salariés à leurs souhaits. Par ailleurs, plus de 600 contrats ou avenants à durée déterminée ont également été signés.

Comme à son habitude, SERVIOR a également accueilli de nombreux étudiants durant les vacances scolaires et principalement au cours de l'été, de même que des stagiaires de formations diverses et des apprentis.

**Frais de personnel : environ 75 % des charges totales**

Les frais de personnel ont augmenté de 2,7 % en 2013 et ont représenté un montant de EUR 83.735.175 soit environ 75 % des charges totales de SERVIOR.

Cette augmentation s'explique par différents facteurs : évolution des effectifs, glissement des carrières suivant conventions collectives, indice de l'échelle mobile des salaires.

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

À l'heure actuelle, tous les contrats pour le personnel nouvellement engagé sont régis par la CCT-SAS. Historiquement, par la reprise des activités de certaines structures et étant donné que SERVIOR émane de services étatiques, il existe une grande diversité de statuts à l'intérieur de l'établissement.

Les salariés sous statut SAS représentent une part de plus en plus importante : actuellement 72 % des effectifs. À ceux-ci s'ajoutent des agents sous statut public (fonctionnaires, employés de l'État et ouvriers de l'État) qui représentent 22 % du personnel, 43 salariés sous statut EHL, 37 salariés sous statut communal suite à l'ouverture de la maison de soins de Diekirch et l'intégration du personnel communal anciennement affecté au CIPA « Résidence du Parc » et 28 apprentis.

La proportion des salariés sous statut étatique et EHL diminue progressivement étant donné que les nouveaux engagements se font exclusivement sous le statut SAS.

**Effectifs selon le domaine d'activité : deux tiers des collaborateurs travaillent dans les soins et l'encadrement**

Conformément à sa mission, la grande majorité des effectifs de SERVIOR (67 %) travaille dans le domaine des soins et de l'encadrement. 1.100 salariés qualifiés s'y investissent quotidiennement. Il s'agit principalement d'infirmiers et d'aides-soignants, mais on retrouve également des auxiliaires de vie, des aides socio-familiales, des infirmiers gradués, des kinésithérapeutes, des ergothérapeutes et des éducateurs.

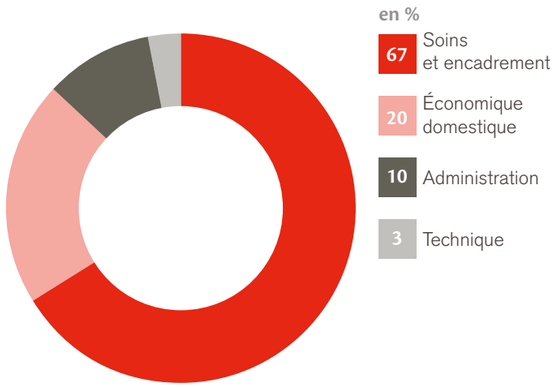
Même si la proportion du salariat affecté aux soins et à l'encadrement est relativement stable depuis plusieurs années, les évolutions de la dépendance de la clientèle amènent à penser que la part du personnel soignant devrait augmenter encore dans le futur.

Le personnel travaillant dans le domaine de l'« Économie domestique », quant à lui, représente 21 % des effectifs et se compose des équipes des services cuisine, restaurant et ménage. Les travaux de nettoyage étant principalement sous-traités, il est à noter que le personnel affecté au service ménage effectue la gestion du linge, l'entretien des plantes et certains travaux de nettoyage.

Enfin, le personnel administratif représente environ 10 % des effectifs et près de 3 % du personnel travaille dans le domaine technique.

Fin 2013, l'ancienneté moyenne au niveau de SERVIOR était de 9,1 ans ce qui traduit une stabilité importante des salariés. L'ancienneté ne varie guère ou peu selon les domaines d'activité.

**Ventilation des collaborateurs par domaine d'activité**
Base de référence : 1.652 collaborateurs au 31.12.2013




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

Au total, le personnel féminin représente 79 % des effectifs de SERVIOR.

Cette représentation importante du genre féminin concerne principalement le domaine des soins et de l'encadrement. Quant aux domaines de l'économie domestique et du technique, la proportion de collaborateurs masculins est prédominante.

La moyenne d'âge du personnel est d'environ 41 ans, ce chiffre étant stable depuis quelques années.

Soucieux de l'équilibre entre vie familiale et vie professionnelle et afin de répondre, dans la mesure du possible aux demandes des salariés, SERVIOR adapte le temps de travail du personnel : 35 % des salariés travaillent ainsi à temps partiel.

**Nationalités, langues et emploi transfrontalier : un environnement multiculturel et multilingue**

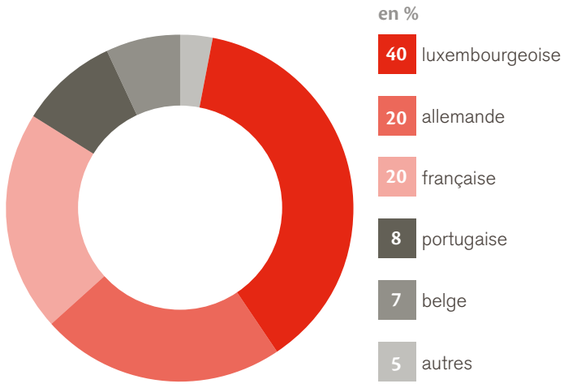
En ligne avec le marché de l'emploi luxembourgeois, les salariés SERVIOR sont d'origines très diverses.

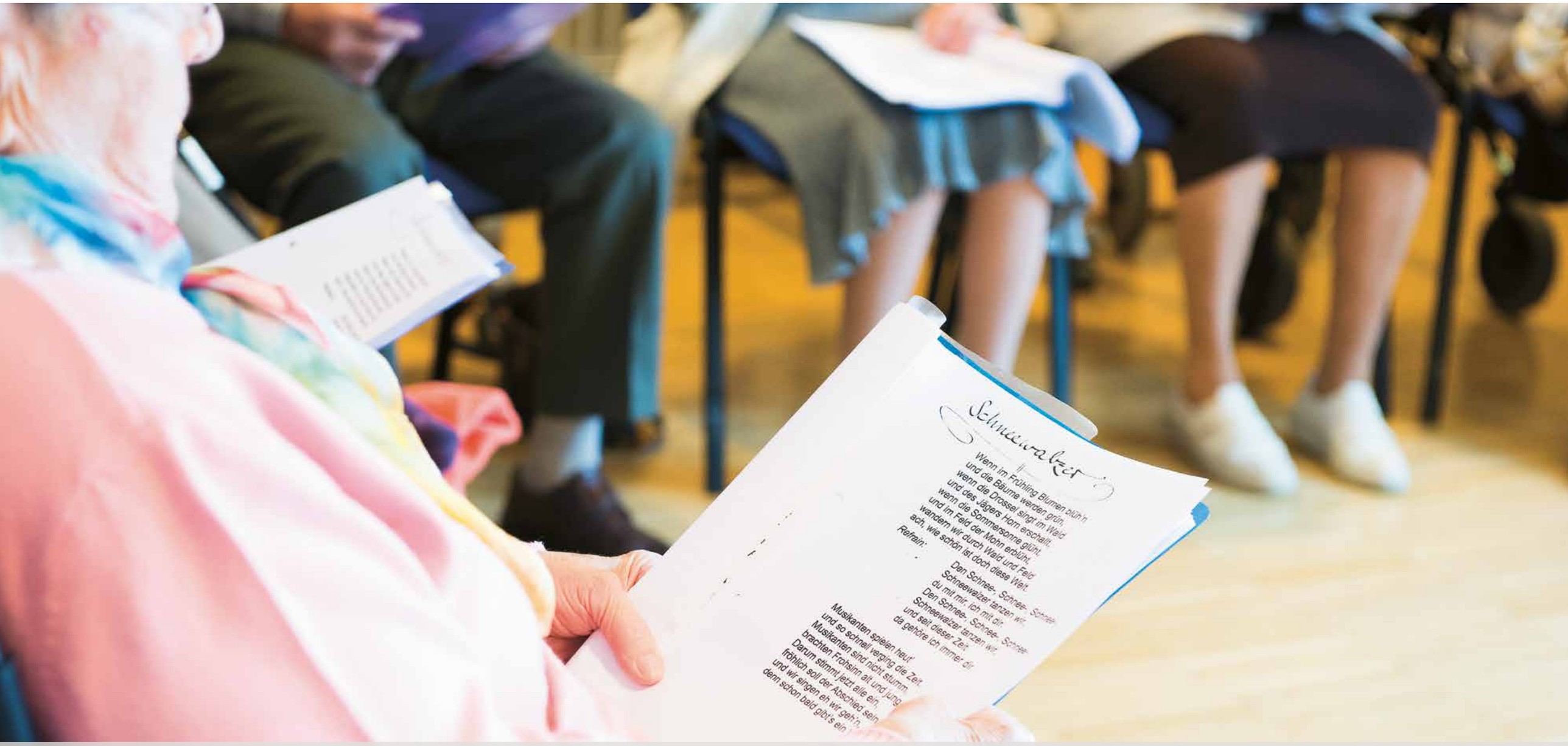
En effet, 45 nationalités différentes travaillent auprès de SERVIOR, dont 3 représentent la majorité de l'effectif : avec 40 %, les Luxembourgeois fournissent le plus important contingent, suivis des Allemands (20 %) et Français (20 %). Les Portugais représentent 8 %, les Belges 7 % des effectifs.

Comme beaucoup d'autres employeurs, SERVIOR doit faire appel massivement à des frontaliers pour satisfaire sa demande d'emplois. Ainsi, au 31.12.2013, les effectifs de SERVIOR sont venus à 45 % des régions limitrophes du pays. Tous frontaliers confondus, les frontaliers allemands ont représenté 47 %, les frontaliers français 40 %. 13 % des salariés travaillant chez SERVIOR vivent en Belgique.

Une enquête récemment menée en interne fait apparaître que le personnel parle 54 langues différentes. Le luxembourgeois constitue néanmoins la langue véhiculaire dans la communication de l'ensemble du personnel. Tous les salariés qui ne disposent pas encore de connaissances suffisantes en la matière sont invités à suivre des cours de luxembourgeois.

**Ventilation des collaborateurs par nationalité**
Base de référence : 1.652 collaborateurs au 31.12.2013




Schneewalzer
Wenn im Frühling Blumen blühn
und die Bäume werden grün,
wenn die Drossel singt im Wald
und des Jägers Horn erschallt,
wenn die Sommersonne glüht,
und im Feld der Mohn erblüht,
wandern wir durch Wald und Feld,
ach, wie schön ist doch diese Welt.
Refrain:
Den Schnee-, Schnee-, Schnee-
Schneewalzer tanzen wir,
du mit mir, ich mit dir.
Dein Schnee-, Schnee-, Schnee-
Schneewalzer tanzen wir,
und seit dieser Zeit,
da gehöre ich immer dir.
Musikanten spielen heut'
und so schnell verging die Zeit.
Musikanten sind nicht stumm,
brachten Frohsinn alt und jung.
Darum stimmt jetzt alle ein,
fröhlich soll der Abschied sein,
und wir singen eh wir gehn,
denn schon bald gibt's ein

04

# Services auprès de nos clients

## Soins et encadrement

Soins infirmiers, appui aux actes essentiels de la vie, encadrement social et activités d'animation pour seniors autonomes ou dépendants, accompagnement des familles, soins palliatifs… SERVIOR s'attache à fournir la meilleure qualité d'accueil à ses résidents et ce à tous les stades du grand âge.

Si ces prestations se déploient au niveau des centres d'hébergement, la division « Soins et encadrement » offre un cadre structurant : philosophie de soins, standards de qualité, procédures de travail, mise au point de formations, négociations avec les partenaires sociaux et autres parties prenantes ou encore la standardisation d'une documentation informatisée en soins infirmiers.

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

**Heures facturées à l'Assurance dépendance**

En 2013, le nombre d'heures liquidées en matière d'actes essentiels de la vie et de soutien a connu une légère augmentation en passant à 1.202.777 heures (2012 : 1.194.301 heures). Les fermetures des CIPA de Mertzig et de Vianden n'ont pas eu d'impact significatif sur le volume d'heures liquidées du fait que les résidents ont été transférés dans les maisons de soins nouvellement ouvertes par SERVIOR.

Notons cependant que ces mêmes ouvertures et fermetures ont largement contribué à une augmentation de la charge de travail au niveau des centres concernés.

**Réforme de l'Assurance dépendance**

Un bilan établi en 2013 par l'Inspection générale de la sécurité sociale, en collaboration avec la Cellule d'évaluation et d'orientation et la Caisse nationale de santé a montré que l'équilibre financier de l'Assurance dépendance ne peut être assuré à long terme.

Au vu des importants impacts financiers et conceptuels engendrés par une refonte du système, l'annonce d'une réforme de l'Assurance dépendance a suscité certaines discussions auprès de SERVIOR. De ce fait, SERVIOR a participé à de nombreuses commissions techniques au niveau de la COPAS et a contribué à sa prise de position officielle.

**Nouvelles procédures**

Les travaux de différents groupes de travail ont abouti à des textes décrivant des éléments organisationnels spécifiques à la division « Soins et encadrement ». Dorénavant, des procédures relatives au déroulement des conférences de soins, au déroulement des visites de soins et aux tâches des agents primaires guident les responsables dans l'organisation et la mise en pratique de ces concepts décrits par ailleurs dans la philosophie de soins de SERVIOR. Déjà en 2012, des plages horaires avaient été aménagées dans le Régime de Travail par Service (RTS) afin d'instaurer le principe des conférences et des visites de soins.

**Circuit du médicament**

La sécurisation du circuit du médicament est une composante essentielle de la qualité des soins. Dorénavant, à l'exception de deux centres d'hébergement, la préparation, la distribution et l'administration des médicaments se réalise par le même soignant. Ce principe, déjà entamé en 2012, permet de mieux déceler les éventuels effets indésirables ou secondaires. Auparavant, les médicaments étaient préparés pendant la nuit et distribués par un autre agent.

Le pharmacien est un acteur incontournable du circuit du médicament. C'est ainsi que la fourniture en médicaments par les pharmacies a été sujet de plusieurs réunions en 2013, à la fois avec des pharmaciens à titre individuel et avec le syndicat des pharmaciens luxembourgeois.

**Permanence téléphonique de soins palliatifs**

Une permanence de soins palliatifs a été assurée tout au long de l'année 2013. Par l'intermédiaire d'un numéro de téléphone unique, les soignants peuvent directement demander conseil à un infirmier spécialisé en la matière. Ce service fonctionne 24 heures sur 24.

**Vers une version mobile du dossier de soins**

Au cours de l'année 2013, SERVIOR a entamé des négociations en vue de l'introduction d'une version mobile du dossier de soins.

Grâce à une application sur tablette numérique, le personnel soignant pourra mettre à jour le dossier de soins du résident, au fur et à mesure que les soins sont dispensés. Connectée au logiciel de gestion du dossier de soins déjà installé chez SERVIOR, la solution informatique permettra par exemple de signer la réalisation d'un soin ou de documenter l'administration d'un médicament, sans devoir retourner à l'infirmerie. Un projet-pilote est prévu à la maison de soins de Diekirch pour le deuxième trimestre 2014.

**Évaluation des bénéfices de l'exercice physique**

Afin de mesurer les effets de la pratique du sport sur le bien-être de la personne âgée, deux études ont été lancées en 2013 : la première évalue les conséquences de la pratique régulière d'exercices de type « Qi-Gong » sur la marche et l'équilibre de la personne âgée, la seconde mesure les effets d'une utilisation régulière d'appareils de musculation spécialement adaptés aux seniors.

Les résultats seront publiés en 2014.

Quant aux exercices de type « Qi-Gong », précisons que ceux-ci font partie du programme « Prévention des chutes ». Pour que ces séances puissent être offertes aux résidents, la coordinatrice du service animation, kinésithérapeute de formation, a continué à initier 6 agents de différents centres aux techniques traditionnelles chinoises.

**Activités d'animation, encadrement social et soutien**

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

Afin de structurer davantage ces types d'action, un groupe de travail a élaboré un véritable catalogue qui décrit dorénavant chaque activité en termes d'objectifs, de préparation et de déroulement. Le recueil rassemble aussi bien des animations à offrir dans le cadre de l'accueil gérontologique que des activités à organiser dans le cadre du soutien de l'Assurance dépendance.

À titre d'exemple, citons les « Semaines à thème 2013 » dédiées au Portugal et aux pays scandinaves, le pèlerinage à l'occasion de l'Octave, le championnat des jeux seniors ou encore la « Semaine de santé 2013 - Alles ronderem d'Waasser ».

Dans le cadre de « SERVIOR on tour », des vacances à Majorque et en Alsace ont été organisées tout comme une sortie au cabaret-spectacle de Kirrwiller et différentes excursions culturelles à la Cité judiciaire, la Philharmonie de Luxembourg ou les caves St Martin.

Belle anecdote des vacances à Majorque : une résidente de 80 ans, qui n'avait jamais pris l'avion auparavant, a vu la mer pour la première fois de sa vie.

## Économie domestique

Les services de l'Économie domestique sont comparables aux structures dans l'hôtellerie : restauration, ménage et buanderie. Gérer les commandes, préparer les plats, assurer le service en salle, garantir la propreté des chambres et des lieux communs, organiser les prestations de blanchisserie, tenir les petites épiceries… tels sont quelques exemples des tâches qui leur incombent.

Si ces activités se déploient au niveau des centres d'hébergement, il revient aux collaborateurs de la division « Économie domestique », entre autres, de négocier des prix, d'élaborer des procédures (stockage et préparation des aliments, mesures d'hygiène…) et de mettre en place des standards de qualité.

Au final, les services « Diététique » et « Repas sur roues » font partie intégrante de la division « Économie domestique ».

## Service diététique

L'objectif principal de la prise en charge diététique en gériatrie est de garantir un niveau élevé de la qualité de vie et de prévenir la dénutrition avec toutes les complications que ceci risque d'engendrer.

À cette fin, trois diététiciennes sont en charge, entre autres, des volets suivants :

- prise en charge nutritionnelle et suivi des clients
- contrôle des menus et proposition du menu unique
- soutien et conseil au personnel soignant et de restauration pour les spécificités nutritionnelles de la personne âgée
- contrôle de la chaîne « Repas sur roues »
- formation du personnel

Comme de coutume, le service diététique a également contribué à la « Semaine de santé » en organisant des conférences, des workshops ou encore des stands d'information. En 2013, toutes ces interventions étaient dédiées à l'hydratation de la personne âgée et visaient à fournir des conseils simples et pratiques pour bien s'hydrater afin de prévenir tout risque de déshydratation.

## Épiceries : une gamme de produits toujours plus large

Soucieux de présenter une gamme de produits toujours plus large dans ses épiceries, SERVIOR a intensifié sa collaboration avec une chaîne luxembourgeoise de supermarchés. Dorénavant, toutes les épiceries installées dans les divers centres d'hébergement se font livrer par cette même enseigne. Pour les résidents, cela se traduit par un plus grand choix de produits alimentaires (fruits, biscuits, bonbons, boissons…) et non-alimentaires (produits d'hygiène, papeterie…).

Bien plus que de simples points de vente, ces épiceries sont également des lieux d'échange et de rencontre très précieux qui permettent aux résidents de maintenir leurs habitudes de vie et de préserver leur autonomie.

## Production locale

En 2013, SERVIOR a pu étendre sa collaboration avec plusieurs éleveurs et producteurs locaux, dont notamment un producteur d'œufs frais. Ces œufs en coquille proviennent d'élevages contrôlés au niveau des salmonelles et remplissent toutes les conditions pour être utilisés en restauration collective.

Depuis juin 2013 les œufs au plat, les œufs durs, les œufs à la coque et les œufs pochés sont ainsi préparés à base d'œufs d'origine luxembourgeoise. Par ailleurs, ces œufs sont également utilisés dans les ateliers de cuisine thérapeutique, des activités de soin et d'animation à part entière.

Par ce biais, SERVIOR promeut des produits de qualité issus du terroir luxembourgeois, réduit l'impact sur l'environnement et contribue au développement de l'économique locale.

## Liste d'achats annuels : exemples

### Produits locaux

| | |
|---|---|
| Œufs frais | 43.750 pièces |
| Téi vum Séi | 102.000 sachets |
| Lait | 126.500 litres |
| Beurre | 15.800 kg |
| Yaourt | 307.000 pots individuels |
| Fromage blanc | 31.000 kg |
| Volaille | 11.000 kg |

### Produits issus du commerce équitable

| | |
|---|---|
| Bananes | 4.000 kg |
| Sucre | 3.488 kg |

### Autres produits

| | |
|---|---|
| Pommes de terre | 92.000 kg |
| Poisson | 19.500 kg |
| Confiture | 23.000 kg |

## Relations avec les clients

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

De plus, la division gère les réclamations, qu'elles proviennent des clients, des familles ou des proches. La division accompagne aussi de près les Conseils de maison et les amicales et participe activement aux réunions avec les clients et les familles ainsi qu'aux festivités organisées dans les différents centres.

### Nouvelles admissions et transferts

Tout au long de l'année, la division « Relations avec les clients » a géré et coordonné 368 nouvelles admissions de clients, tous centres d'hébergement confondus : premier contact avec le client et sa famille, constitution du dossier, visites des centres, préparation des contrats d'hébergement...

À côté des nouvelles admissions, l'année 2013 a été particulièrement marquée par le transfert de nombreux clients, processus engendré par la fermeture des CIPA de Mertzig et de Vianden. La plupart de ces clients ont trouvé leur nouveau domicile dans les maisons de soins à Vianden et à Diekirch.

Au-delà des admissions et transferts, la division a également coordonné les demandes en termes de lits de vacances. Par ce biais, 102 seniors ont pu être temporairement accueillis dans une des structures de SERVIOR.

Pour un meilleur service au client, notons au final que les contrats d'hébergement et contrats de vacances ont été entièrement revisités au niveau de la forme. La taille, la police des caractères et les couleurs ayant été adaptées, les documents se présentent dorénavant sous une forme plus lisible pour un public ayant une déficience visuelle.

### Mise à jour permanente des listes d'attente

La mise à jour récurrente de la base de données « Clients » a aussi compté parmi les activités 2013. En effet, avant d'intégrer une structure d'hébergement, chaque personne âgée potentiellement intéressée doit d'abord procéder à une demande d'admission. Elle est ajoutée sur la liste d'attente des demandes urgentes ou préventives. Pour la division « Relations avec les clients », cela revient à traiter environ cinq demandes d'admission par jour ouvré.

C'est ainsi que 1.442 nouvelles demandes d'admission ont été enregistrées courant 2013 (2012 : 1.356), portant leur nombre à environ 5.100 (2012 : 4.000). Pour la plupart, il s'agit de demandes préventives.

### Encadrement des « Conseils de maison »

Au niveau de SERVIOR, tous les centres d'hébergement disposent d'un Conseil de maison (Heemrot). Cet organe permet le dialogue constant entre la direction et les clients et contribue ainsi à l'amélioration des services. Cette défense des intérêts des clients est même ancrée dans la structure de SERVIOR. C'est ainsi que les clients disposent de leur propre représentant au niveau du Conseil d'administration.

En 2013, la porte-parole des clients au Conseil d'administration, accompagnée par un collaborateur de la division « Relations avec les clients » a visité quatre différents Conseils de maison afin d'avoir un échange direct avec les pensionnaires des centres respectifs.

# „Ech sinn 100% zefridden“

Alphonse Klein
83 Joer
Kënnt säit 2 Joer all Dag bei seng Fra Margot
an de CIPA „Beim Klouschter“ um Houwald

Vrun 7 Joer huet et ugefang: „Een Uruff vu menger Fra: Den Auto geet net méi. Den Auto goung nach. Meng Fra wousst net méi, wéi ee géif fueren.“ Diagnos Alzheimer. D’Madame Klein huet lues a lues ëmmer méi vergiess: wéi een akeeft, wéi ee kacht, wéi ee geet, wéi ee schwëmmt, wéi ee schwätzt. „Meng Fra kennt mech net méi, eis 3 Kanner och net méi.“ Den Här an d’Madame Klein si säit 61 Joer bestuet.

„Schonn ier meng Fra hei gewunnt huet, si mer während 3 Joer hir iesse komm.“ Lo ësst den Här Klein ouni seng Fra, ënnen am Restaurant vum CIPA „Beim Klouschter“. Hien freet sech ëmmer drop. Et ass gutt an hien ass a netter Gesellschaft. Virdrun gëtt en senger Fra z’iessen. „Astronautekascht“, wéi e selwer seet. Flësseg Nahrung aus enger Pipette.

Iwwerhaapt ass den Här Klein immens präsent am Haus, verbréngt praktesch de ganzen Dag mat senger Fra. Just am fréien Nomëtten fiert en Heem nom Hond kucken. Mat senger Fra hélt en och nach ëmmer gär un Aktivitéiten deel, d’Musek-Atelieren leien him besonnesch um Häerz. Zesummen sinn den Här an d’Madame Klein e festen Bestanddeel vum Houwald ginn.

Iwwert d’Haus seet den Här Klein: „Et ass keen a näischt vollkommen, mee ech sinn 100% zefridden.“

# 05
# Services administratifs et logistiques

## Ressources humaines

Cette division assure la gestion de l'ensemble des dossiers du personnel du groupe SERVIOR qui se place, avec plus de 1.600 salariés, parmi les plus grands employeurs du pays. De plus, elle est impliquée dans les processus d'engagement et d'évolution des salariés. En matière de gestion des compétences et du développement du personnel, la division collabore activement avec la division « Formation ». Concernant la gestion des salaires, elle prépare tous les dossiers et transmet les informations nécessaires à la fiduciaire en charge du paiement. Elle est également en charge des communications relatives au personnel auprès des institutions telles que le Centre commun de la Sécurité sociale ou le ministère de la Famille et de l'Intégration et à la Grande Région.

### Gestion des dossiers du personnel

Au vu des nouveaux centres d'hébergement à Vianden et à Diekirch et de l'ouverture progressive de l'Espace seniors « Op der Rhum », le volume de travail réalisé par le personnel de la division a été particulièrement conséquent en 2013 : transferts à coordonner, demandes d'emploi à publier, candidatures à étudier, interviews à organiser, contrats à émettre. Pas moins de 1.132 documents contractuels, tous sites confondus, ont ainsi été rédigés :

- Émission de contrats et d'avenants CDD : 629
- Émission de contrats CDI : 156
- Émission de contrats d'avenants CDI : 347

Signalons aussi que la division a traité presque 6.400 candidatures tout au long de 2013 (2012 : 4.100). Cette augmentation significative est largement en corrélation avec les nombreuses offres publiées par SERVIOR. Puis, l'intérêt grandissant pour SERVIOR est également le fruit d'une présence accrue du gestionnaire lors de foires de l'emploi. À noter que les collaborateurs de la division « Ressources humaines » ont activement participé à ces événements de recrutement.

Un projet de « carte avantages » a été lancé pour une durée de deux années, permettant aux collaborateurs de SERVIOR de bénéficier d'un grand nombre de réductions dans les commerces ou pour des activités de loisirs et culturelles principalement au sein de la grande région.

**Développement d'outils et d'études**

Au niveau du développement d'outils informatiques, l'application « SERVIOR RH », un logiciel développé en interne notamment pour la gestion des candidatures et des dossiers personnels, a subi une mise à jour en 2013.

Quant à la gestion du temps de travail (planification des horaires, congés de recréation et de maladie, heures de formation...), la division a accompagné les différents sites SERVIOR dans la mise à jour et les corrections à apporter aux données présentes dans le programme de gestion du temps de travail.

Au final, une étude sur les compétences linguistiques en luxembourgeois et une enquête intra-entreprise quant à l'usage des langues a été entamée en 2013.

**Élections sociales**

En novembre 2013, les salariés de SERVIOR ont été invités à élire la nouvelle délégation du personnel qui a pour rôle de représenter et de conseiller les salariés. La division « Ressources humaines » a participé activement à l'organisation de ces élections au niveau des différents sites du groupe.



## Formation

La division « Formation » centralise tous les ans les besoins en formation détectés au niveau des collaborateurs des différents centres et les traduit en actions concrètes. Ensuite, elle recherche et attribue des prestataires internes ou externes et construit un budget et planning prévisionnels. Le plan de formation pluriannuel qui en découle est un véritable outil stratégique pour le développement de l'entreprise du fait qu'il représente la traduction opérationnelle de la philosophie de SERVIOR en termes de formation.

De plus, la division édite chaque année un catalogue de formation en réponse aux demandes spécifiques de SERVIOR. Au niveau des formations internes, deux collaborateurs sont habilités à prester des formations agréées par le ministère de la Santé : « Soins palliatifs sensibilisation », « Encadrement des personnes atteintes de démence », « Prévention des chutes »...

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

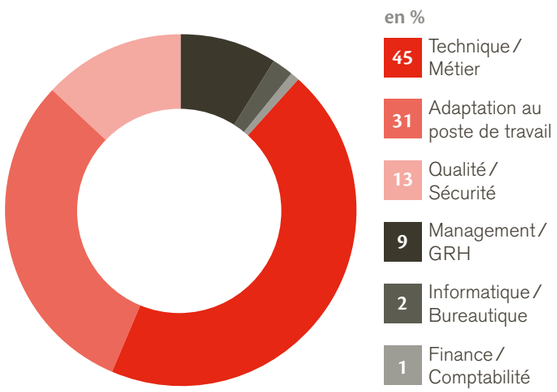
**Investissement en formation**

En 2013, SERVIOR a investi EUR 1.828.721 (2012 : EUR 1.451.302) dans la formation, ce qui se traduit par 45.514 heures de formation (2012 : 38.360 heures) pour 6.316 participations (2012 : 5.491). 78 % des formations ont été réalisées par des formateurs internes. Le coût moyen par formation s'est élevé à EUR 38,27.

L'investissement en formation par rapport à la masse salariale s'est situé à 2,4 %. Si les efforts de formation sont si soutenus, c'est que SERVIOR considère la formation depuis longtemps comme un facteur de compétitivité et de performance tout comme un outil agissant sur la valorisation du capital humain.

**Ventilation de l'investissement selon catégories de formation**

Base de référence : EUR 1.828.721 au 31.12.2013



### Catégorisation des formations

Comme de coutume, les formations liées à la catégorie « Technique / Métier » ont continué à jouer un rôle primordial au niveau du plan de formation. Cela semble évident si on sait que cette catégorie regroupe toutes les formations ayant trait au cœur de métier de SERVIOR, c'est à dire au volet « Soins et encadrement ». Au-delà, relevons les formations à l'attention des nouveaux collaborateurs. En effet, chaque nouvel agent doit suivre un cursus de formation portant sur l'entreprise SERVIOR et sur les spécificités relatives à son domaine d'intervention. Un autre domaine de formation bien représenté en 2013 a été la catégorie « Qualité / Sécurité ». Parmi ces formations, l'on retrouve notamment des cours de rappel de premiers secours ou encore des cours de réanimation cardio-pulmonaire avec la manipulation d'un défibrillateur externe.

Notons au final que la catégorisation des formations retenue par SERVIOR correspond à la classification fixée dans la législation ayant pour objet le soutien et le développement de la formation professionnelle continue au niveau des entreprises.



### Focus sur les formations « Technique / Métier »

Au niveau de cette catégorie, relevons, tout comme pour 2012, spécialement les formations « Encadrement de la personne âgée démente » (196 agents) et « Sensibilisation en soins palliatifs » (104 agents). Pour cette dernière, une norme impose que 40 % du personnel d'encadrement doit avoir suivi le cycle de 40 heures jusqu'en 2013/2014. SERVIOR a largement dépassé ce quota.

L'année 2013 a également servi à mettre en place des nouvelles formations. Parmi les nouveautés, citons la formation « AgeMan® ». Pour mieux sensibiliser le personnel au quotidien des personnes âgées, 403 agents de SERVIOR, toutes professions confondues, ont eu ainsi recours à un simulateur de vieillesse. Vêtus d'une combinaison pourvue de barres de lestage pour gêner les mouvements, de lunettes opaques pour troubler la vision, d'un casque pour simuler la surdité et de gants pour amoindrir l'agilité, ils ont dû mener à bien différentes actions de la vie quotidienne (marcher, s'habiller, se servir à boire, lire le journal, prendre des médicaments). Au final, ces exercices doivent déclencher un changement de comportement face aux problèmes liés au grand âge.

## Technique

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

### Finalisation et début de chantiers

Dans le cadre des travaux inhérents à l'Espace seniors « Op der Rhum » - un projet entamé en 2007 et qui prévoit la transformation, voire la construction d'un ensemble de sept bâtiments - trois bâtisses ont été réceptionnées en 2013. En parallèle, les travaux de gros-œuvre (prolongement des gaines ascenseurs existantes) ont pu commencer au niveau des bâtiments libérés suite à la réception des nouvelles unités. Quant aux autres pavillons du site, les travaux techniques et de parachèvement se sont poursuivis. Cela vaut aussi pour le tunnel qui relie les différents bâtiments. D'autres projets ont visé les aménagements extérieurs du site et la rénovation des façades historiques.

Au niveau de la nouvelle maison de soins « Schlassbléck » à Vianden, les travaux de réception ont été finalisés en janvier 2013. Le déménagement des premiers résidents a eu lieu en avril.

À Diekirch, la réalisation de la nouvelle maison de soins « Bei der Sauer », confiée à une firme externe, a avancé suivant planning. Les travaux de réception ont été finalisés en début d'année et l'ouverture de la maison a eu lieu en juin 2013.

Quant au projet de construction à Rumelange, les études des architectes et ingénieurs ont été menées jusqu'au stade d'avant-projet définitif (APD). De même, la phase d'élaboration des cahiers des charges a été entamée. En effet, il est prévu de construire en plusieurs étapes une maison de soins de 120 unités sur le site de l'actuel CIPA « Roude Fiels ».

**Futur grand chantier à Differdange**

En 2012, le projet de transformation de l'actuelle maison de soins « Thillebierg » a été abandonné au profit d'une nouvelle construction à Differdange-Fousbann. À cette fin, les réunions de coordination avec les responsables de la Ville de Differdange, les architectes et les responsables de SERVIOR ont débuté en 2013.

**Coordination de la sécurité et de la formation**

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

Dans cet esprit de mesures de sécurité préventive, des formations théoriques et pratiques en matière d'extincteurs, de premiers secours et de défibrillateurs ont été organisées tout au long de 2013. Comme chaque année, les chauffeurs de camionnettes ont également pu bénéficier d'un cours de conduite sur mesure au centre de formation de Colmar-Berg.

Enfin, des plans d'intervention pour les sapeurs-pompiers (Feuerwehrlaufkarten) ont été élaborés pour le compte des nouvelles maisons de soins à Vianden et à Diekirch.



## Informatique

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

**Infrastructures informatiques : une adaptation continue aux nouveaux besoins**

Les ouvertures des nouveaux centres d'hébergement à Vianden et à Diekirch ont également eu un impact sur le travail de la division « Informatique ». Ainsi, ses collaborateurs ont installé tout le matériel nécessaire pour le bon fonctionnement de ces sites en termes d'ordinateurs, d'écrans ou encore d'imprimantes.

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

**Développements informatiques : des solutions sur mesure**

L'application « SERVIOR RH » a connu deux mises à jour importantes en 2013. Il s'agit ici d'une solution développée entièrement en interne qui soutient activement le processus de recrutement et la gestion des contrats.

Aussi, pour mieux couvrir le développement interne, un nouveau collaborateur a rejoint les rangs de la division. Il confirme ses compétences de développeur en travaillant notamment sur une application qui gère les commandes de repas sur roues dans le cadre de la coopération avec le Centre Hospitalier Emile Mayrisch (CHEM) à Dudelange (voir page 96).

La division « Informatique » a également préparé le terrain à une convention avec les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (HCVL) relative à une coopération au niveau des services informatiques avec un partage de ressources et une mutualisation de coûts.

**Exploitation informatique : garantir le bon fonctionnement du système**

Tout au long de l'année, la division a géré les 1.388 utilisateurs informatiques du groupe SERVIOR (2012 : 1.379) et a trouvé des solutions, ensemble avec un service d'assistance externe, à des incidents ainsi qu'à des demandes de changements informatiques. Ce travail a généré 4.607 tickets (2012 : 3.687).

L'accroissement des demandes d'assistance à hauteur de 25 % par rapport à 2012 s'explique par une utilisation intensive de l'outil par l'exploitant à des fins de documentation des actions de contrôle.

**Sécurité de l'information**

Dans la continuité du plan de recouvrement en matière de désastre informatique entamé l'année précédente, un deuxième centre de calcul a été instauré en 2013. Un test simulant l'abandon complet d'un des deux centres de calcul a montré que l'on peut retrouver, au plus grand soulagement des autres divisions, les données endéans 1 heure avec une perte de données de moins de 3 secondes.



## Finances

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

**Outil de veille synthétique**

Durant l'année 2013, la division « Finances » a mis en place un tableau de bord détaillant le compte de profits et pertes par centre et présentant également des indicateurs non financiers des différents corps de métiers. Ces documents trimestriels sont mis à disposition des dirigeants des centres respectifs.

**Budget annuel consolidé**

Au niveau de la préparation du budget annuel, les travaux de consolidation entamés en 2012 ont été poursuivis. L'objectif est double : réduire la charge de travail des différents centres de SERVIOR et augmenter l'efficacité de la procédure budgétaire.

**Participation à des projets externes**

Outre ses missions traditionnelles, la division a contribué à la préparation des volets financiers des projets de collaboration avec le Centre Hospitalier Emile Mayrisch (CHEM) et avec les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (HCVL).

**Estimation des engagements**

En ce qui concerne les nouveaux projets de construction à l'étude ou en cours de réalisation, le montant total des engagements a été chiffré à EUR 88.783.008. Cette somme se compose de subventions de l'État pour EUR 70.236.163 et d'engagement de fonds propres de EUR 18.546.845.

**Contrôle interne et contrôle de gestion**

Enfin, suite à la mise en place du nouveau règlement d'ordre interne ainsi que du nouveau règlement financier, la division « Finances » s'emploiera à étoffer les procédures liées au contrôle interne et à se doter des moyens obligatoires pour effectuer un contrôle de gestion. Ceci permettra à la division de disposer des outils nécessaires pour garantir la réalisation des objectifs des différentes structures de SERVIOR dans le cadre des budgets accordés.

## Comptabilité

Le rôle de la division « Comptabilité » s'articule autour de plusieurs axes : en premier lieu, elle est responsable de la tenue courante des comptes en comptabilité générale et comptabilité analytique. Puis, elle rassemble, coordonne et vérifie les données comptables et présente sous forme normalisée les documents comptables légaux. Elle fournit également à la Direction générale des analyses financières périodiques. En matière de facturation, la division assure notamment le recouvrement de créances et veille à la mise en place et au suivi du système de facturation. Elle est également en charge de la gestion de la trésorerie.

### Étude préalable à la migration de l'outil comptable

En 2013, la division a poursuivi ses efforts en vue de l'optimisation des travaux comptables avec l'objectif d'éliminer les tâches répétitives sans valeur ajoutée, de créer des économies d'échelle et d'améliorer la qualité des services.

Dans ce contexte, la division a mené une étude préalable à la mise en place d'une nouvelle version de son outil comptable. Après analyse, il s'est avéré que la migration apportera, d'une part, de nouvelles fonctionnalités (gestion de la trésorerie, gestion des modes d'application des différentes catégories de TVA) et assurera, d'autre part, une plus grande interopérabilité avec d'autres programmes. De plus, elle présentera des améliorations de l'interface utilisateur et supportera l'instrument de paiements SEPA (Single Euro Payments Area - espace unique de paiement en Euros).

### Mise en place des instruments de paiements SEPA

Dans le cadre de la mise en place de la directive européenne SEPA, les instruments de paiements nationaux utilisés jusqu'alors ont été remplacés, au mois de janvier 2014, par des nouveaux instruments de paiements européens SEPA.

Cette harmonisation permet aux particuliers, administrations et entreprises de l'espace européen d'effectuer des virements ou prélèvements par compte bancaire dans des conditions plus sécurisées depuis ou vers n'importe quel compte situé dans la zone SEPA, comme c'est aujourd'hui le cas au sein des limites nationales.

Les premiers fichiers ont pu être traités fin janvier 2014.

Pour SERVIOR, cette mise en conformité européenne impliquera une nette augmentation de la charge de travail liée à la gestion des mandats de domiciliations, gestion qui revient désormais au créancier et non plus à l'institut financier.

### Évolution des écritures comptables

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

| Catégorie des écritures | 2013 | 2012 | Variation | Variation |
|---|---|---|---|---|
| Achats | 52.000 | 53.000 | -1.000 | -2 % |
| Ventes | 112.000 | 118.000 | -6.000 | -5 % |
| Financières (Banques et caisses) | 68.000 | 108.000 | -40.000 | -37 % |
| Opérations diverses (Salaires, provisions, amortissements et divers) | 71.000 | 63.000 | +8.000 | +13 % |
| **Total** | **303.000** | **342.000** | **-39.000** | **-11 %** |

La majeure partie de la baisse des écritures comptables résulte d'un regroupement par compte général d'écritures comptables du livre de caisse avant import dans l'outil comptable afin de ne pas reproduire inutilement le même niveau de détail déjà matérialisé au niveau du livre de caisse.

**Formalisation des procédures**

En 2013, la division a formalisé des procédures afin de disposer de documents de référence, entre autres, en matière de « Paiement des factures fournisseurs », « Commandes urgentes » ou encore « Engagement et règlement de dépenses ».



## Relations publiques

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

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

**Présence médiatique**

Afin de créer et d'entretenir des liens entre SERVIOR et ses différents publics, l'accent a été porté sur une présence régulière de SERVIOR dans les médias luxembourgeois. Au niveau du travail de presse, il s'agissait notamment de la rédaction de communiqués et de la coordination de demandes d'interviews.

Quant à l'achat d'espaces publicitaires, la presse écrite quotidienne a été le vecteur privilégié en 2013. À cela s'est ajoutée une courte vague de présences radio en fin d'année.

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

**Présence à l'extérieur**

Plusieurs présences publiques ont été coordonnées, dont par exemple la participation à des journées de recrutement (« Moovijob », « RTL Jobdag ») ou encore à des journées d'orientation organisées par des communes et des écoles.

**Supports de communication**

L'année 2013 a vu la sortie de plusieurs nouveaux produits dont notamment la réalisation de la première brochure de présentation d'un centre d'hébergement. En l'occurrence, l'Espace seniors « Op der Rhum » a ainsi été décrit en textes et en images.

Signalons également la réalisation du dépliant « Votre carrière au service des seniors », à l'attention des collaborateurs potentiels de SERVIOR.

Au niveau de la communication interne, le ressort a largement contribué à la sortie du premier numéro de « Respekt », un tout nouveau journal interne pour les collaborateurs de SERVIOR.

# 06
# Services de support et service de contrôle

## E-Qalin®

« European quality-improving, innovative learning in residential care homes for elderly people », E-Qalin® en abrégé, est un modèle de gestion de la qualité développé spécialement pour les établissements hébergeant des personnes âgées.

Le système, introduit en 2008 au sein de SERVIOR, s'articule autour des domaines « Structures & processus » et « Résultats » et permet une approche autocritique de l'institution à partir de cinq perspectives différentes.

La mise en œuvre d'E-Qalin® au niveau de SERVIOR adopte un avancement en boucle : après une phase d'auto-évaluation vient une phase d'application des mesures correctives qui est de nouveau suivie d'une phase de remise en question.

**2013 : phases d'auto-évaluation et d'application**

En 2013, le CIPA « Grand-Duc Jean » de Dudelange et la maison de soins « Sanatorium » de Vianden ont poursuivi l'auto-évaluation entamée en 2012. Accompagnés par un modérateur, quatre groupes spécialisés pluridisciplinaires ont analysé les structures et processus à partir des perspectives « Résidents » et « Collaborateurs ». Le but de cette démarche était clairement défini : comprendre davantage son centre ainsi que SERVIOR dans son ensemble afin de contribuer activement au développement de l'entreprise.

Les maisons de soins « Thillebierg » de Differdange et « Geenzebléi » de Wiltz ont entamé la phase d'application des mesures rectificatives décelées lors de l'auto-évaluation. Afin de lancer le processus, les deux chargés de direction, toujours assistés de deux collaborateurs cadres, ont d'abord suivi la formation « Gestionnaire de processus ». Puis, chaque groupe restreint a été élargi de quelques représentants de son centre respectif afin de commencer l'auto-évaluation relative aux perspectives « Direction », « Environnement » et « Organisation apprenante ».

L'équipe dirigeante du CIPA « Op der Léier » d'Esch-sur-Alzette a élaboré un catalogue d'indicateurs de contrôle qui aidera à compléter le volet « Structures & processus ».

À leur tour, les collaborateurs des centres d'hébergement « Am Park » de Bofferdange, « Um Lauterbann » de Niederkorn, « Beim Klouschter » de Howald , « Op der Rhum » de Luxembourg, « Belle-Vue » d'Echternach, « Roude Fiels » de Rumelange et « Am Schleeschen » d'Echternach ayant clôturé le processus d'auto-évaluation ont mis en œuvre toute une panoplie d'améliorations proposées lors de la phase d'auto-évaluation.

## Audit interne

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

Instauré en 2004, le service fonctionne avec une auditrice interne et une secrétaire mandatées par un Comité d'audit. La composition de ce dernier reflète les spécificités et les exigences auxquelles SERVIOR doit satisfaire. D'un côté, il regroupe des représentants du Conseil d'administration et de la Direction de SERVIOR, d'autre part, des experts indépendants du management, de l'art infirmier et du bâtiment. En 2013, le Comité d'audit a siégé neuf fois.

### Lignes directrices

L'année 2013 s'est caractérisée par :
- une réduction des audits des centres au profit des audits transversaux en impliquant davantage l'administration générale dans le processus de l'audit
- un suivi soutenu par l'audit quant à la mise en place des plans d'action, raison d'être de l'audit.

### Audits transversaux

L'audit « Les achats de SERVIOR », réalisé avec le concours d'un bureau de consultance, a été clôturé en août 2013. Il a porté sur une analyse des pratiques et des risques encourus au niveau des divisions « Économie domestique », « Comptabilité », « Informatique », « Finances » et « Soins et encadrement ». Les centres « Op der Léier » d'Esch-sur-Alzette et « Geenzebléi » de Wiltz ont contribué à l'audit en tant qu'experts de terrain.

La mise en place des recommandations est d'ores et déjà entamée.

L'audit « La gestion de la planification des horaires de travail » (08/2013-01/2014) a été réalisé en partant d'une analyse de la documentation existante et sur base d'interviews de personnes clés en lien direct avec le processus au niveau des divisions « Ressources humaines », « Formation » et « Informatique ». L'expertise de terrain a été apportée par les centres « Belle-Vue » d'Echternach, « Sanatorium » de Vianden et « Geenzebléi » de Wiltz.

L'analyse a porté sur :
- la planification des horaires de travail du personnel et son système de contrôle
- les fonctionnalités et la gestion du logiciel de planification des horaires.

Signalons enfin que la synthèse sur les audits des structures a été clôturée en 2013. Désormais, SERVIOR dispose, pour les domaines de la restauration, de la technique et de la sécurité, d'un condensé des points faibles et/ou non conformes constatés lors des différents audits des structures.

### Audit des structures

Le CIPA « Um Lauterbann » de Niederkorn a été audité sur base de 800 critères et indicateurs standardisés. Le centre dispose d'une bonne communication structurée avec les clients, avec les membres du personnel et avec les intervenants externes. Compte-tenu de l'ancienneté de l'immeuble, les défis se situent au niveau de l'infrastructure qui ne répond plus suffisamment aux besoins actuels.

## Protection de la sécurité et de la santé des salariés

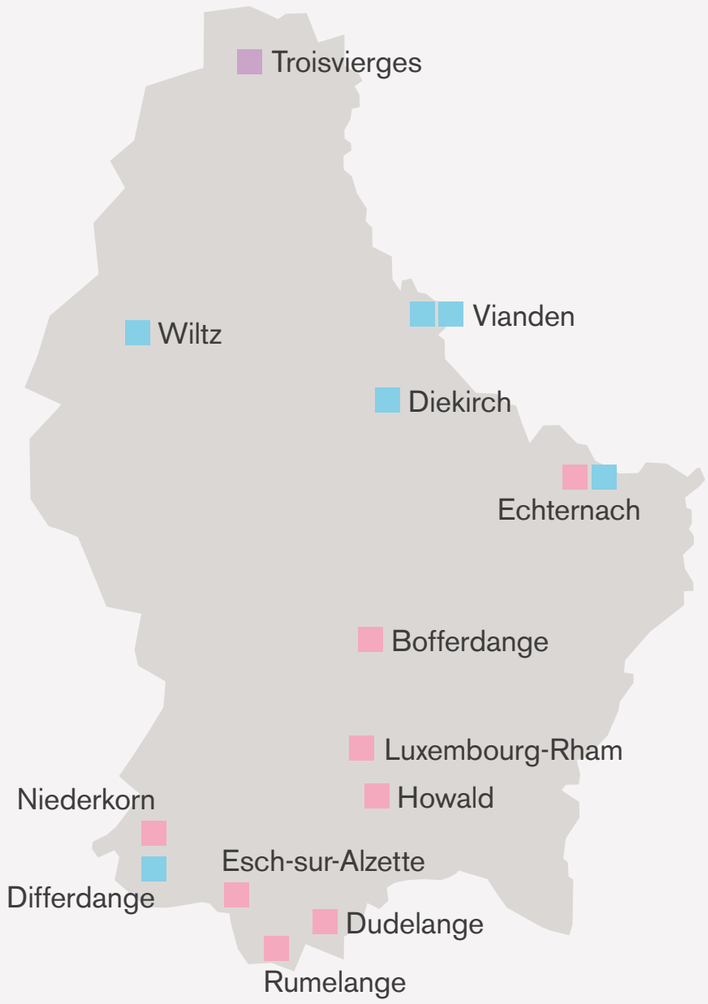
En tant qu'employeur, SERVIOR a l'obligation légale de prendre toutes les mesures nécessaires pour la protection de la sécurité et de la santé de ses salariés. Ces initiatives doivent se traduire par des activités d'information, de formation et de prévention des risques professionnels ainsi que par la mise en place d'une organisation sécuritaire.

En juillet 2013, SERVIOR a ainsi créé le poste de « Travailleur désigné à la sécurité et à la santé au travail ». Depuis, une première analyse des risques professionnels a été entamée, en tenant compte des spécificités de chaque métier.

À titre d'exemple, citons pour les agents impliqués dans les soins, des risques lors de la manutention des résidents ou du matériel de soins, des risques chimiques lors de l'utilisation de produits désinfectants ou encore des risques psychosociaux. Les professionnels de la restauration peuvent être exposés à des risques physiques liés, par exemple, à l'utilisation d'objets coupants, à la manutention de charges lourdes ou encore à la nuisance sonore.

Après l'analyse des risques professionnels, il s'agira de mettre en œuvre des mesures de prévention. Cette démarche opérera tant sur la satisfaction individuelle du salarié que sur le bien-être collectif et améliorera le service rendu aux clients.

# 07
# Les centres d’hébergement




## Centre intégré pour personnes âgées

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

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

## Maison de soins

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

**Diekirch** Bei der Sauer
**Differdange** Thillebierg
**Echternach** Am Schleeschen
**Vianden** Sanatorium / Schlassbléck
**Wiltz** Geenzebléi

## Résidence seniors

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

**Troisvierges** Liewensbam

# CIPA
# Am Park

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

Résidents : 121
Collaborateurs : 86
Ouverture : 1975

**2013 |** Afin de proposer un service de restauration commun à tous nos résidents, nous avons aménagé un deuxième restaurant : la « Boufer Stiffchen » fonctionne depuis janvier au rez-de-jardin de notre centre, au plus grand bonheur des seniors qui ne doivent plus attendre leur tour pour prendre leur repas.

Également en janvier, le nouveau centre de formation a été inauguré dans le « Château », une annexe de notre CIPA. Depuis lors, le rez-de-chaussée de ce bel immeuble abrite un espace moderne réservé aux formations.

En juillet, Jean-Marie Wirth s'est retiré après 14 ans de son poste de chargé de direction pour occuper la fonction de « Travailleur désigné à la sécurité et à la santé au travail » auprès de l'Administration générale de SERVIOR. Jean-Marc Welter a ainsi repris la direction du CIPA « Am Park ».

**2014 |** Afin de développer le contact avec les familles de nos résidents, nous allons organiser trois « Familljenowender ». Après une partie axée sur la transmission d'informations, les familles auront la possibilité de s'échanger librement avec les membres de l'équipe dirigeante. Le tout dans une ambiance décontractée autour d'un buffet.

Autres projets : le réaménagement de notre « Cuisine thérapeutique » ou encore la modernisation énergétique d'une aile du site.

Chargé de direction :
Jean-Marc Welter



# CIPA
# Beim Klouschter

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

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

**2013 |** Dix ans après l'ouverture du site, la signature d'un avenant à la convention d'exploitation reconduit le partenariat entre SERVIOR et la Commune de Hesperange pour une période de 10 ans. L'infrastructure de notre centre et son climat sécurisant en font un cadre de vie où chaque client peut évoluer selon ses capacités dans le respect des valeurs humaines.

En 2013, la satisfaction et l'engagement de nos collaborateurs ont été favorisés par toute une série d'actions - formations, supervisions, entretiens de développement, carte avantages, soirée du personnel -, qui renforcent la cohésion au sein de nos équipes et l'identification à un projet commun.

L'ouverture socio-culturelle de notre maison, soutenue par la Commune, l'amicale du CIPA et les associations locales, a encore fait ses preuves. De nouveaux ateliers artistiques (musique, chant…) rassemblant clients, enfants et collaborateurs, ont dévoilé la richesse du lien social intergénérationnel.

En 2013 également s'est achevée la première phase de la démarche qualité E-Qalin®. L'analyse de la structure organisationnelle et des processus de fonctionnement a débouché sur des recommandations et des adaptations organisationnelles pertinentes.

**2014 |** L'année 2014 s'inscrira dans la continuité de 2013 avec de nouvelles idées et de nouveaux défis. Le remplacement du système d'appel-malade sera une de nos priorités.

Chargé de direction :
Xavier Thiéry

# CIPA Belle-Vue

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

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

**2013 |** La patience de nos résidents a été mise à l'épreuve par d'importants travaux de sécurisation et de rénovation.
Le résultat n'est pour le moins visible : couleurs chaudes et nouveau linoléum à tous les étages. Un projet de décoration et d'orientation suivra. L'objectif est de faire revivre l'ancien esprit « Hôtel Belle-Vue ».

Devenir *le* centre de compétences local concernant tout sujet sur le 3e et 4e âge a été entamé. Deux conférences traitant d'une part d'une alimentation saine et d'autre part des dispositions de fin de vie ont connu un large succès auprès du public présent.

**2014 |** Le 40e anniversaire du centre sera l'événement phare de cette année et sera célébré, début juillet, par une fête populaire. Une grande partie des personnes qui ont écrit l'histoire du « Belle-Vue » seront au rendez-vous.

Une collaboration avec la crèche avoisinante est prévue. L'objectif sera de créer des liens intergénérationnels étroits. C'est ainsi que l'un ou l'autre enfant immigrant, sans grands-parents au Luxembourg, va peut-être trouver « sa » grand-mère ou « son » grand-père au sein de notre maison.

Avec la création du groupe « Schéin Aussiichten », nos collaborateurs se mettront au chant. Le répertoire sera dédié à des airs facilement interprétables par les résidents de la maison. Qui sait ? Peut-être une seconde carrière pour Sascha Schneider, chef de département « Soins et encadrement », Dan Katzenmeier, chef de service « Animation », Rita Schakat, infirmière, Félicie Flammang, aide socio-familiale et Jeanne Bourg, gouvernante.

Chargé de direction :
Raphaël Schmitz



# CIPA Grand-Duc Jean

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

Résidents : 207
Collaborateurs : 169
Inauguration : 2007

**2013 |** Afin d'élargir notre offre de soins, nous avons ouvert au mois de février un cabinet de kinésithérapie. L'équipement très professionnel permet à nos kinésithérapeutes d'offrir les actes adaptés spécifiquement aux besoins de notre clientèle. Un accent particulier est mis sur la rééducation à la mobilité, la rééducation neurologique et la prise en charge de clients présentant des douleurs chroniques.

L'immobilité de la personne âgée entraîne souvent un risque élevé de chutes et les fractures ou autres blessures qui en résultent dégradent sensiblement l'état de santé du senior. Partant de ce constat, nous avons mis l'accent sur la prévention active de l'immobilité. Ainsi, nous proposons des ateliers de gymnastique et de musculation soutenus par des appareils adaptés à la personne âgée. Parallèlement, nous offrons des entrainements spécifiques du sens de l'équilibre. Toutes ces mesures de prévention sont prestées par du personnel qualifié dans le cadre de nos activités d'animation.

**2014 |** Souhaitant parfaire la prise en charge de nos résidents, nous allons mettre en route des réunions multidisciplinaires, appelées « Conférences de soins ». Ceci nous permettra de mieux coordonner l'intervention des différents professionnels de santé.

En plus, nous allons ouvrir un cabinet médical permettant aux médecins agréés de fournir une prise en charge médicale optimale à leurs clients résidant dans notre centre.

Chargé de direction :
Raoul Vinandy

# CIPA
# Op der Léier

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

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

**2013 |** Afin de développer les échanges interculturels, nos résidents participent depuis peu au projet « Black Djembé », un projet de musique africaine initié par la commune d'Esch.

Dans un souci de garantir une démarche qualité efficace, une enquête de satisfaction auprès des familles et proches a été réalisée. Les résultats sont probants : la plupart des familles sont satisfaites, voire très satisfaites des prestations offertes.

Les chemins de notre parc ont été recouverts d'un enrobé lisse qui facilite l'accès aux résidents utilisant des cadres de marche et des chaises roulantes. Dans le même esprit d'accessibilité, le comptoir de la réception a été adapté aux personnes à mobilité réduite. La décoration du hall d'entrée reflète désormais le passé sidérurgique de la ville d'Esch-sur-Alzette.

Autres réalisations : l'élargissement de nos structures pour personnes atteintes de démence ainsi que l'installation d'une terrasse gérée par notre service « Cafétéria » pendant l'été.

**2014 |** Un de nos projets majeurs visera le processus d'admission des nouveaux résidents. C'est ainsi qu'un groupe de travail développera des pistes d'amélioration visant l'encadrement et l'accueil des nouveaux pensionnaires. Les familles et les proches seront davantage intégrés dans le projet de vie.

La mise en place d'un contrôle d'accès électronique, la climatisation des séjours ou encore une nouvelle organisation du service en chambre, tels sont quelques-uns des autres projets à citer.

Chargé de direction :
Claude Gerin



# Espace seniors
# Op der Rhum

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

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

**2013 |** L'année a encore été marquée par les importants travaux de rénovation et de construction impactant le plateau du Rham depuis 2007. À terme, l'« Espace seniors » comptera 38 appartements, 22 studios et 95 chambres se répartissant sur 7 bâtiments distincts. Le site pourra accueillir 221 résidents.

En tous points remarquables : les efforts exemplaires de l'ensemble du personnel en vue de maintenir la qualité des services et de préserver une bonne ambiance en plein chantier. À cela s'ajoute la compréhension et l'indulgence de nos 40 résidents qui ont continué à vivre sur le site durant cette longue phase de travaux.

En juin, les trois premiers nouveaux bâtiments « Melusina », « Renert » et « Vauban » ont été mis en service. Les occupants sont venus principalement du bâtiment « Feierwon », libéré pour transformation. Parallèlement, 12 nouveaux clients ont été admis.

De plus, nous avons préparé le recrutement d'une soixantaine de collaborateurs tout comme l'admission de 90 résidents. Pour ce faire, plusieurs actions de promotion ont été initiées : la publication d'une brochure de présentation du site, l'organisation de deux portes ouvertes ou encore notre présence lors de journées de recrutement.

**2014 |** L'avancement du chantier, la mise en service de nouveaux bâtiments, l'admission de nouveaux résidents, le recrutement de collaborateurs, telles sont les priorités pour les mois à venir. Le tout en veillant soigneusement à préserver l'« âme de la Rhum » !

Chargé de direction :
Marcel Bausch

# CIPA Roude Fiels

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

Résidents : 70
Collaborateurs : 80
Ouverture du centre : 1965

**2013 |** À Rumelange, la passation de pouvoir à la direction du centre a été l'événement phare de l'année. Après 8 ans à la tête du CIPA « Roude Fiels », Jean-Marc Welter a repris les rênes du CIPA « Am Parc » de Bofferdange. En même temps, la direction du centre de Rumelange à été confiée à Jean-Paul Friser, anciennement chargé de direction du site de Mertzig.

Bien qu'un tel changement demande un certain temps d'adaptation, tant pour les collaborateurs que pour les résidents, les activités n'ont pas manqué. Ainsi, 13 manifestations - conférences, fêtes, après-midis musicaux -, ont permis aux familles de partager d'agréables moments avec nos résidents.

Autres points forts de l'année : les vacances organisées en Alsace pour quelques-uns de nos pensionnaires, la célébration du centième anniversaire d'une de nos résidentes en présence du ministre Marc Spautz ou encore la participation de notre centre à la campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg ».

En fin d'année, un autre projet d'envergure a pris le devant : les préparatifs pour la construction, sur le site actuel du CIPA, d'une nouvelle structure d'hébergement réunissant en un même lieu des habitats pour personnes âgées autonomes et dépendantes.

**2014 |** Parmi les grands projets à venir, citons par exemple la réalisation d'un projet photographique « Gesiichter vum Alter » signé Patrick Spang qui débouchera sur une exposition. Ou encore l'agrandissement de notre espace pour l'encadrement spécifique des seniors atteints de maladies de démence.

Chargé de direction :
Jean-Paul Friser



# CIPA Um Lauterbann

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

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

**2013 |** Grâce à l'ouverture d'un deuxième restaurant au rez-de-jardin de notre centre, nous pouvons offrir depuis juillet un service de restauration commun à nos 154 résidents. Sans devoir faire la file devant la porte d'entrée du restaurant, nos clients peuvent dorénavant prendre leur repas en toute tranquillité.

À cette fin, nous avons aménagé une salle au sous-sol en véritable restaurant. Pour créer une atmosphère chaleureuse, nous avons changé le sol, remplacé les fenêtres, adapté les lumières et repeint les murs. Enfin, nous avons acquis de nouveaux services de table et du mobilier supplémentaire.

Notons aussi que nous avons installé un nouveau système de caisse enregistreuse. Grâce à ce système, les consommations au restaurant, dans la cafétéria, dans la boutique, en chambre et pour les activités pourront dorénavant être portées directement sur la facture mensuelle du résident. Évidemment, s'il le souhaite, le client pourra toujours payer en espèces.

**2014 |** Nous allons notamment investir dans la rénovation des salles de bain du bâtiment « An den Weiden », une bâtisse datant des années 1970. Nouveaux revêtements des sols et des murs, mise en peinture des plafonds, installations sanitaires modernes... autant de changements qui vont contribuer à une meilleure qualité de vie pour les 32 résidents de cette aile du bâtiment.

Chargé de direction :
Claude Parisi

# Maison de soins Am Schleeschen

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

Résidents : 57
Collaborateurs : 91
Ouverture : 1960
Lits de vacances : contrat de vacances possible

**2013 |** Le nouvel atelier de peinture, installé dans l'annexe du « Schleeschen » a fait ses preuves et a révélé de réels talents parmi nos résidents. Grâce à un encadrement de qualité, certains de nos résidents ont évolué en véritables créateurs d'objets artistiques. La peinture leur a permis de découvrir des compétences inattendues ou de redécouvrir des passions oubliées. De plus, la peinture s'est révélée être un excellent moyen pour exprimer toutes sortes d'émotions et les matérialiser sans passer par le langage. L'inauguration officielle de l'atelier de peinture a été couronnée par une vente aux enchères des premiers tableaux signés « Am Schleeschen ».

Au niveau des mesures de sécurité et des transformations, notons l'installation d'une barrière à l'entrée de l'enceinte du bâtiment, la mise en peinture des couloirs ou encore la réfection de différents sols en parquet.

**2014 |** Ce sera surtout le projet intergénérationnel « Joy Caravan » en collaboration avec les seniors du CIPA « Belle-Vue », les enfants de la « Echternacher Kannerstuff » (ARCUS) et la fondation EME, qui fera battre les cœurs et les tambours.

Autre initiative : la décoration du nouveau bâtiment axée sur la culture, l'architecture et la nature des environs d'Echternach. Ce projet se réalisera avec le soutien d'associations locales.

Chargé de direction :
Marcel Noé



# Maison de soins Bei der Sauer

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

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

**2013 |** Pour notre maison, le moment marquant était l'ouverture, en juin, de notre centre : nouvelle maison, nouvelle équipe, nouveaux résidents, nouveaux liens à tisser, nouveaux défis...

L'emménagement s'est fait par groupes : 83 résidents du CIPA « Résidence du Parc » de Diekirch qui a fermé ses portes ; 17 résidents venant du CIPA de Mertzig qui a également fermé ses portes et puis l'accueil de nouveaux clients.

Ensuite, il s'agissait de donner vie et âme à cette nouvelle maison, de développer un réel esprit d'équipe et de trouver notre vitesse de croisière.

Nous sommes fiers d'avoir atteint notre objectif d'initier et de renforcer les coopérations avec les responsables de Diekirch, les médecins, les pharmacies, l'Amicale, les associations et clubs de la ville, ainsi qu'avec les écoles et lycées de la Nordstad.

En fin d'année, nos résidents ont pu élire leur premier « Conseil de maison ». Grâce à cet office, les membres élus sont intégrés directement dans la prise de décisions influençant la vie de tous les résidents : composition des menus, décoration du site...

**2014 |** Les défis sont nombreux : tout d'abord l'inauguration officielle de notre site en début d'année, l'extension des services offerts, une plus grande ouverture vers l'extérieur, le maintien des coopérations en cours et la création d'une plateforme d'échange pour les proches de nos résidents.

Chargé de direction :
Raymond Coenen

# Maison de soins Geenzebléi

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

Résidents : 120
Collaborateurs : 126
Ouverture : 2011
Inauguration : 2012
Priorité : habitants de la Ville de Wiltz selon critères prédéfinis

**2013 |** Pour voyager plus aisément avec nos résidents, nous avons investi dans un minibus et une voiture adaptés aux personnes à mobilité réduite. Dans le cadre d'un projet intergénérationnel, une aire de jeux pour enfants en bas âge a été conçue à l'intérieur de notre maison. Autre projet très intéressant : la participation à la « Nuit des lampions » de Wiltz précédée de nombreux ateliers de fabrication de lanternes.

Au printemps, nous avons acquis de nouveaux bacs à fleurs uniformes pour embellir toutes les terrasses de notre maison. Également côté jardin, le nouveau mobilier de terrasse de notre jardin protégé invite dorénavant à des moments de détente encore plus confortables.

Pour rendre hommage aux résidents défunts dans notre maison, nous avons organisé notre première « Erënnerungsfeier ».

**2014 |** Notre personnel prendra activement part au projet E-Qalin®, un projet d'auto-évaluation de nos prestations offertes. Par ailleurs, nous allons reconsidérer le concept d'encadrement des personnes atteintes de maladies de démence afin de l'adapter aux besoins changeants de nos résidents depuis leur arrivée au centre.

Pour mieux desservir les étages, l'étude de faisabilité d'un ascenseur complémentaire touche à sa fin. La réalisation pourra être entamée d'ici peu. Côté loisirs, un terrain de pétanque sera installé dans notre jardin privatif.

Chargé de direction :
Robert Origer



# Maison de soins Sanatorium

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

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

**2013 |** Pour combiner au mieux le charme de l'ancien avec les exigences de confort actuelles, nous avons lancé plusieurs projets importants de rénovation. Citons ainsi la mise à neuf des séjours pour les résidents ou encore une décoration entièrement revue et adaptée aux besoins de nos pensionnaires. Autres exemples : le renouvellement des blocs sanitaires publics tout comme le remplacement d'une partie du mobilier des locaux publics.

Au niveau de la restauration, la cuisine de la nouvelle maison de soins « Schlassbléck », également située à Vianden, assure désormais la production des repas pour nos résidents. Grâce au principe de la liaison froide, la qualité des aliments est entièrement maintenue. En effet, les aliments sont refroidis directement après cuisson pour être transportés et stockés en ambiance froide et réchauffés juste avant consommation.

**2014 |** Le plan de rénovation s'étendra aux fenêtres ainsi qu'aux placards et aux portes des chambres des résidents. Il en est de même pour l'éclairage des séjours publics qui fera partie de la modernisation. Résultat : une ambiance plus agréable allant de pair avec une baisse de la consommation énergétique.

Chargé de direction :
Jean-Claude Meyers

# Maison de soins Schlassbléck

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

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

**2013 |** L'événement marquant de l'année ? La mise en service, en mars, de notre maison ! Car même avec la « fin de chantier », un centre qui doit héberger, encadrer et soigner quelque 70 personnes âgées n'est pas directement opérationnel.

Le jour du déménagement, préparé de longue date, a été le coup de départ de ce processus. Les 37 premiers occupants de la nouvelle maison sont tous issus de l'ancien CIPA de Vianden qui a fermé ses portes. Pour ces pensionnaires, le déménagement a sans aucun doute signifié une nette amélioration de leur cadre de vie : des espaces lumineux, confortables et adaptés à leurs besoins. Par après, les chambres restantes se sont remplies peu à peu.

Pendant cette phase, il s'agissait pour tout le monde de se créer des repères, de faire connaissance avec les collègues et résidents, de s'imprégner des nouveaux flux de travail.

En octobre, la vitesse de croisière était atteinte marquant ainsi l'heure de l'inauguration officielle de notre centre. En présence du ministre Marc Spautz et des bourgmestres des communes de Vianden, Tandel et Putscheid, nous avons pu leur présenter le fruit de notre travail.

**2014 |** La participation à la vie sociale de la commune de Vianden constituera le centre des activités envisagées pour 2014.

Chargé de direction :
Jean-Claude Meyers



# Maison de soins Thillebierg

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

Résidents : 86
Collaborateurs : 115
Ouverture : 1982

**2013 |** Pour un grand nombre de nos résidents, l'ouverture de notre foyer, en mars, a pu contribuer à leur bien-être quotidien. Depuis la mise en service de cet espace entièrement rénové, ils peuvent participer à des activités créatrices sur-mesure qui leur sont proposées par nos équipes spécialisées.

Élement influençant surtout l'organisation interne : la restructuration du fonctionnement de la cuisine, de la restauration et du service ménage.

Au niveau des soins, nous avons réorganisé la préparation des médicaments qui est dorénavant réalisée en journée. Afin de minimiser le risque de chute pour certains de nos résidents, nous avons acquis une quantité importante de lits bas. De plus, ces lits contribuent à une meilleure mobilisation propre de nos pensionnaires et facilitent les processus de soins. Un pas très important était le début de l'analyse E-Qalin®.

Enfin, nous avons pu réaliser certains travaux d'aménagement extérieur qui nous ont permis de revaloriser notre parc environnant. Les chemins d'accès ont également bénéficié d'une remise en état.

**2014 |** D'abord, nous allons avancer dans la phase d'auto-évaluation de notre centre et porter un regard critique sur nos processus de travail.

Au niveau des soins, nous envisageons d'améliorer la prise en charge de nos clients atteints d'une démence en restructurant et en élargissant nos structures de prise en charge.

Chargé de direction :
Jean Hensel

# Résidence seniors Liewensbam

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

Résidents : 33
Collaborateurs : 6
Ouverture : 2007

**2013 |** Point fort de l'année : notre participation au projet « Joy Caravan » organisé par la fondation EME. Il s'agissait là d'un projet intergénérationnel d'ateliers de djembé avec des enfants de l'Internat Ste Elisabeth de Troisvierges et des seniors de notre résidence. Les ateliers sous la direction musicale du percussionniste Robert Bodja se sont déroulés d'octobre à décembre et ont abouti à un concert public donné au Cube 521 de Marnach.

Depuis juillet, un abri de jardin près de la terrasse embellit notre résidence et permet à nos résidents de profiter pleinement des journées de soleil. L'inauguration a eu lieu au mois d'août, en présence des ouvriers communaux et des pompiers locaux.

**2014 |** Au mois d'août, le projet « Zeitgemässen Pilgerweg », un chemin de pèlerinage transfrontalier (Luxembourg, Allemagne, Belgique) prendra sa source à notre résidence « Liewensbam ». Ce projet initié par la fondation allemande « Stiftung des Beda-Institutes für Europäische Kulturbildung Bitburg » a pour but de sensibiliser la société à l'intégration des personnes handicapées et se veut inclure toutes les générations, nationalités et religions.

Un deuxième grand événement sera organisé avec « Andamos », un groupe de jeunes qui organise des projets humanitaires en Bolivie. Cette année, « Andamos » appuie un projet qui a pour but d'aider et encadrer les personnes âgées en Bolivie.

Chargée de direction :
Ine Dormans

# 08

# Partenariats et collaborations

**Repas sur roues**

Ce service connaît une longue tradition auprès de SERVIOR et a poursuivi son développement tout au long de l'année, notamment en s'étendant aux communes d'Erpeldange et de Diekirch.

Fin 2013, les communes ou entités suivantes avaient ainsi signé un contrat de collaboration avec SERVIOR : Bascharage, Bech, Berdorf, Consdorf, Diekirch, Differdange, Dudelange, Echternach, Erpeldange, Hesperange, Lintgen, Lorentzweiler, Mertzig, Mondercange, Niederanven, Reckange, Rosport, Rumelange, Steinsel, Walferdange (Am Bechler) et Wiltz.

En tout, ces collaborations ont donné lieu à la production et livraison de quelque 148.000 repas (2012 : 143.500) pour le compte de 600 personnes âgées vivant dans 21 communes.

Pour le client, les avantages d'adhérer à ce service sont multiples : il peut se faire livrer à son domicile, régulièrement ou occasionnellement, un repas complet composé d'un potage, de crudités, d'un plat principal et d'un dessert. Le choix se fait entre deux menus équilibrés ; de plus SERVIOR propose des menus diabétiques, sans viande ou sans sel. Avant de consommer son repas, le client le place sur une plaque à induction fournie par SERVIOR. Les aliments, déjà dressés dans des assiettes en porcelaine, se réchauffent en 40 minutes.

Les différents repas sont confectionnés sur la ligne de production installée depuis 2010 au CIPA « Op der Léier » à Esch-sur-Alzette. Afin d'être conforme aux prescriptions du ministère de la Santé, SERVIOR a investi en 2013 dans du nouveau matériel, ce qui place SERVIOR désormais à la pointe du progrès technologique en matière de lignes de production alimentaire.

Notons enfin que le service « Repas sur roues » a fonctionné en 2013 avec 14 chauffeurs et 9 collaborateurs impliqués dans la production, l'emboitage et l'administration. Le transport des repas a été effectué dans 10 camionnettes spécialement adaptées à cet effet.

**Hospices Civils de la Ville de Luxembourg - HCVL**

En 2013, les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (Hospice de Pfaffenthal et Hospice de Hamm) et SERVIOR ont signé une convention-cadre portant sur une collaboration plus étroite entre les deux gestionnaires du secteur public.

Dans un premier temps, la coopération se concentre sur le volet informatique. En effet, l'utilisation d'une même infrastructure informatique offre des opportunités tant au niveau de la qualité des prestations qu'au niveau financier. Il est à noter qu'une grande importance a été accordée à la confidentialité des données.

**Centre Hospitalier Emile Mayrisch - CHEM**

Dans un souci d'optimisation des ressources et de recherche de synergies au niveau de la restauration, SERVIOR a signé en octobre 2013 une convention de collaboration avec le CHEM. Le partenariat porte sur la production, le conditionnement et la livraison, par SERVIOR, des trois repas principaux pour les 70 unités de gériatrie du site de l'Hôpital de Dudelange appartenant au CHEM.

Afin de pouvoir supporter cette production supplémentaire, la cuisine du CIPA « Grand-Duc Jean » a dû être adaptée avec une nouvelle salle de production climatisée et une station de plonge. L'enveloppe des transformations s'est montée à EUR 40.000.

D'octobre à décembre, SERVIOR a produit et livré quelque 17.000 repas pour le compte du CHEM.

**Amicales et bénévoles**

Le travail des amicales a été fort précieux au cours de l'année 2013. Tout comme dans le passé, elles sont intervenues à maintes reprises au niveau de l'organisation d'événements tels que les kermesses, les marchés de Noël ou encore les fêtes d'anniversaire et ont contribué par ce biais au bien-être des résidents de SERVIOR.

Au-delà de cet aspect relationnel très appréciable, relevons la prise en charge financière de certains projets : excursion à bord du M.S. « Princesse Marie-Astrid », acquisition d'un piano ou d'un aquarium... Les bénévoles, ensemble avec les collaborateurs, ont à leur tour également contribué à apporter un support psychologique et moral aux résidents de SERVIOR.

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

Pour 2013, il y a lieu de relever plus particulièrement le projet de « Joy Caravan » mené à l'initiative de la « Fondation EME ». Lors de ces ateliers intergénérationnels de Djembé, des personnes âgées et des enfants se sont rassemblés autour du percussionniste Robert Bodja pour apprendre ensemble les techniques de base de l'instrument africain. Fin 2013, la caravane de la joie a fait une première halte à Troisvierges en réunissant les enfants de l'Internat privé Ste Elisabeth (elisabeth) et les seniors de la résidence seniors « Liewensbam » (SERVIOR). Un concert public au Cube 521 à Marnach a clôturé le projet.

La direction de SERVIOR exprime toute sa gratitude aux amicales et aux nombreux bénévoles qui se sont investis en 2013 au niveau de ses centres d'hébergement.

**Île aux clowns**

Suite à l'arrêt des activités d'Archipel et d'OPE, cinq organisations, dont SERVIOR, ont créé une nouvelle structure reprenant dès juin 2013 les activités de l'« Île aux clowns ». Depuis, des clowns professionnels rendent régulièrement visite à des personnes âgées dans différents centres de SERVIOR.

Ces rencontres apportent le sourire et permettent de tisser des relations authentiques dans le respect de la dignité.

# 09
# Données financières

## 24 avril 2014
## Rapport de gestion

SERVIOR - Établissement Public « Centres, Foyers et Services pour Personnes Âgées » créé par la loi modifiée du 23 décembre 1998, a géré fin 2013 quinze structures d'hébergement à savoir huit Centres Intégrés pour personnes âgées (CIPA) à Bofferdange, Dudelange, Echternach, Esch/Alzette, Howald, Niederkorn, Centre du Rham, Rumelange, six Maisons de Soins (MS) à Differdange, Echternach, Diekirch, Wiltz et deux à Vianden, ainsi qu'une structure d'appartements encadrés pour personnes âgées à Troisvierges.

**Faits marquants en 2013**

Pour SERVIOR, l'année 2013 fut principalement marquée par l'ouverture de nouvelles infrastructures. A Vianden la nouvelle maison de soins « Schlassbléck » d'une capacité de 72 lits a été mise en exploitation au mois d'avril. Début juin, ce fut au tour de la nouvelle maison de soins à Diekirch « Bei der Sauer » d'accueillir quelque 110 pensionnaires. Finalement, la phase 1 du projet de rénovation du Rham a pu être achevée.

Parallèlement, SERVIOR a procédé à la fermeture de centres ne répondant plus aux besoins et conforts actuels, à savoir les CIPA's de Mertzig et de Vianden. Par ailleurs, la ville de Diekirch a fermé son CIPA Résidence du Parc en faveur de la nouvelle maison de soins « Bei der Sauer ». Conformément à l'accord conclu avec la commune de Diekirch, SERVIOR a accueilli l'ensemble des pensionnaires de l'ancien CIPA de la commune dans sa nouvelle structure.

Tel que déjà mentionné en 2012, il y a lieu de rappeler qu'au 01/01/2013 le CIPA de Niederanven avec ses 159 lits et quelque 96 agents ne fait plus partie des sites exploités par SERVIOR.

**Résultat**
L'exercice 2013 s'est clôturé avec un résultat positif d'EUR 2.717.408 (EUR 2.308.758 en 2012) représentant 2.33 % du chiffre d'affaires d'EUR 116.670.197.

**Assurance Dépendance**
L'Assurance Dépendance reste la principale recette de SERVIOR. La valeur monétaire de l'Assurance Dépendance est une moyenne qui est négociée annuellement entre la Caisse Nationale de Santé (CNS) et la Fédération des Organismes Prestataires d'Aides et de Soins (COPAS). En 2013, aucune véritable négociation n'a eu lieu, du fait que la proposition du législateur de reporter le tarif de la valeur monétaire de l'année précédente a été acceptée par toutes les parties.

Au cours de l'année 2013, un total de 1.202.777 heures de soins et de soutien a été presté. Ce qui représente une croissance de l'ordre de 0,71 % par rapport à l'année 2012. En considérant que cette augmentation est obtenue malgré la baisse du nombre de sites gérés par SERVIOR en 2013, la réelle progression est d'autant plus forte et s'explique d'une part par le fait que la clientèle actuelle comme celle nouvellement admise dans les centres requiert davantage de prestations de soins. Afin de pouvoir prester ces heures de soins, il a fallu constamment renforcer les équipes de soins dans les différents centres concernés.

En accord avec la CNS, les recalculs résultant des tests de plausibilité dans le cadre de l'Assurance Dépendance ont été finalisés jusqu'en 2009 et sont en cours de finalisation pour l'année 2010. Les provisions pour couvrir un risque potentiel de remboursement de certains actes liquidés mais non admis par l'Assurance Dépendance relatifs aux années 2009 à 2013 s'élèvent à EUR 6.721.885 (EUR 6.476.839 en 2012).

**Prix de pension**
Les recettes obtenues au moyen du prix de pension, second pilier des recettes, représentent 40,6 % du chiffre d'affaires. Il a été possible, grâce aux efforts journaliers réalisés dans la maîtrise de l'évolution des coûts, de ne pas devoir procéder à une hausse généralisée des prix de pension en 2013 et ce pour la 4ème année consécutive.

Pour y arriver, SERVIOR a, comme pour les années précédentes, poursuivi son processus de restructuration, voire d'optimisation de différents services. Par ailleurs, SERVIOR a cherché à nouer des collaborations, synergies avec des partenaires du domaine hospitalier, voire extrahospitalier dans le respect de son objet qui est d'œuvrer au bénéfice de la personne âgée.

Ainsi, il a été possible de lancer en 2013 des collaborations avec les Hospices Civils de la Ville de Luxembourg (HCVL) ainsi qu'avec le Centre Hospitalier Emile Mayrisch (CHEM).

Le rapport financier 2013 peut être consulté sur www.servior.lu. Sur demande, nous vous envoyons un exemplaire papier du document (Tél.: 46 70 13-1 ou direction@servior.lu)

Le projet HCVL prévoit la mise en commun d'une partie de l'infrastructure informatique, ainsi que des ressources humaines dédiées à l'informatique. Cette mutualisation des ressources informatiques a pour objectif une réduction des coûts y relatifs pour chacune des parties.

Le projet CHEM prévoit la préparation et la livraison de repas depuis le CIPA Dudelange vers l'hôpital gériatrique de Dudelange. Ce service permet à SERVIOR de diversifier ses services, d'optimiser l'exploitation de la cuisine du site de Dudelange et de réduire ainsi les coûts afférents.

Au niveau du service du repas sur roues, SERVIOR a pu développer cette activité en 2013, par l'augmentation du nombre de communes desservies. Au total, 23 communes bénéficient de ce service et plus de 148.000 repas ont été livrés. Pour SERVIOR, cette activité permet de créer un premier contact avec d'éventuels futurs clients.

**Projets de construction**
En ce qui concerne les projets importants, SERVIOR a évalué le montant total des engagements à EUR 88.783.008, abstraction faite des projets de Rumelange et Differdange qui, conformément à la loi, sont intégralement pris en charge par l'État.

Ce montant se compose de subventions en provenance de l'État estimées à EUR 72.561.946 et d'engagements de fonds propres évalués à EUR 16.221.062.

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

| | | |
|---|---|---|
| Projets en planification | EUR | 5.564.053 |
| Projets en cours | EUR | 10.657.009 |
| | **EUR** | **16.221.062** |

En considérant, les projets déjà réalisés les dernières années, les engagements de fonds propres s'élèvent à EUR 18.769.452.

Au niveau des bâtiments affectés par l'État à l'établissement, conformément à la loi, SERVIOR effectue des provisions pour grosses réparations afin de couvrir les dépenses afférentes aux grosses réparations qui ne sont pas susceptibles d'être prises en charge par l'État. En 2013, un bureau d'études a été chargé de réévaluer la méthodologie appliquée depuis la mise en application de la loi.

**Ressources humaines**
Fin 2013, SERVIOR figure parmi les vingt plus grands employeurs du Luxembourg avec un effectif de 1.642 agents (1.610 agents fin 2012). Dans le contexte économique actuel, SERVIOR a pu continuer à engager du personnel et est constamment à la recherche de nouveaux collaborateurs surtout au niveau des métiers de soins. Au cours de l'année 2013, SERVIOR a engagé 156 agents sous contrat à durée indéterminée et le nombre total d'agents a progressé de 18 agents par rapport à l'année 2012. Considérant que l'abandon du CIPA de Niederanven au 31/12/2012 avait pour cause une baisse de l'effectif de quelque 96 agents, cette progression est d'autant plus remarquable.

Comme les années précédentes, SERVIOR en tant qu'acteur majeur dans le secteur de l'hébergement pour seniors, continue à investir fortement dans le développement de ses agents. Cet investissement attesté par la participation de quelque 6.316 agents aux formations en 2013, représente un volume de 45.514 heures de formation pour un coût total d'EUR 1.830.000.

**Principaux risques et incertitudes**
Au niveau des recettes de l'Assurance Dépendance la principale préoccupation est l'évolution de la valeur monétaire pour les prochaines années.
Le programme gouvernemental de fin 2013 prévoit une réforme de l'Assurance Dépendance pour 2015. Comme les recettes provenant de l'Assurance Dépendance représentent plus de 56% du total du chiffre d'affaires, cette réforme aura des répercussions sur la situation financière de l'établissement.

Par ailleurs, les annonces du gouvernement d'augmenter le taux de TVA ainsi que d'abandonner le taux super-réduit au niveau de la construction auront, certainement des impacts financiers non négligeables.

L'accord salarial au niveau de l'État, entrant en vigueur en 2015, impactera également SERVIOR qui occupe encore actuellement quelque 360 agents sous statut étatique. Bien plus, l'accord salarial en question ne sera pas neutre par rapport aux conventions collectives régissant le secteur aides et soins et le secteur social.

D'autres défis majeurs sont le changement de la clientèle ainsi que la pénurie en personnel soignant.

En effet, le taux d'occupation global des structures avoisine les 98% et l'âge moyen des pensionnaires est de 84,9 ans. En analysant ces chiffres de plus près, on constate que la durée de séjour moyenne des pensionnaires auprès de SERVIOR était en 2013 de 3,2 ans alors qu'elle était encore de 4,22 en 2000. Outre le fait que cette durée de séjour moyenne est en diminution, on constate également que l'âge des nouveaux clients à l'entrée dans les structures d'hébergement augmente en même temps que leur degré de dépendance. Ce phénomène s'explique par la volonté politique des dernières années de permettre à la personne âgée de pouvoir profiter le plus longtemps possible de son domicile en promouvant le secteur ambulatoire.

Il s'ensuit que le besoin en personnel qualifié pour réaliser les prestations de soins précitées est en croissance permanente.

Signalons enfin qu'aucun événement important, qui pourrait avoir un impact significatif sur la situation financière de l'établissement, n'est intervenu depuis la clôture des comptes.

**Conclusion**

Le défi constant de SERVIOR est et restera la maîtrise des finances dans un secteur en plein changement tout en garantissant, voire même en optimisant la qualité des prestations actuelles, tant dans le domaine des soins et de l'encadrement que dans le domaine de l'hôtellerie.

Pour SERVIOR

Pierre Jaeger
Membre du Conseil
d'Administration

Serge Eberhard
Président du Conseil
d'Administration

# 10
# Qui est qui

## Conseil d'administration

**Serge Eberhard**
Président, Ministère
de la Famille et de l'Intégration

**Claude A. Hemmer**
Vice-président,
Ministère de la Santé

**Serge Hoffmann**
Membre, Inspection
générale des Finances

**Pierre Jaeger**
Membre, Ministère
de la Famille et de l'Intégration

**Rui Gomes**
Membre,
Représentant du personnel

**Maria Niederprum-Ceolin**
Membre, Représentante
des pensionnaires

**Sylvie Paulus**
Secrétaire

**De gauche à droite :** Serge Hoffmann, Alain Dichter, Sylvie Paulus, Claude A. Hemmer, Serge Eberhard, Maria Niederprum-Ceolin, Pierre Jaeger, Rui Gomes

## Comité de direction

**Alain Dichter**
Directeur général
Compétences : Finances, Comptabilité

**Bernard Braun**
Directeur général adjoint
Compétences : Soins et encadrement,
Relations clients, Informatique

**Corinne Theis**
Directeur
Compétences : Économie domestique,
Ressources humaines, Formation, Technique

**Laurent Braun**
Secrétaire général
Compétences : Organisation interne,
Communication, Relations publiques, Juridique

De gauche à droite : Laurent Braun, Corinne Theis, Alain Dichter, Bernard Braun

## Chefs de division

**Robert Wildanger**
Soins et encadrement

**Yves Ruppert**
Économie domestique

**Marie-Paule Hemmen**
Relations clients

**Jérôme Gangloff**
Ressources humaines

**Denise Poos**
Formation

**Christian Zeches**
Technique

**Claude Kettmann**
Informatique

**Max Kremer**
Finances

**Robby Jhari**
Comptabilité

**De gauche à droite :** Jérôme Gangloff, Christian Zeches, Yves Ruppert, Robby Jhari, Denise Poos, Max Kremer, Marie-Paule Hemmen, Robert Wildanger, Claude Kettmann

## Chargés de direction

**Jean-Marc Welter**
Am Park, Bofferdange

**Xavier Thiéry**
Beim Klouschter, Howald

**Raphaël Schmitz**
Belle-Vue, Echternach

**Raoul Vinandy**
Grand-Duc Jean, Dudelange

**Claude Gerin**
Op der Léier, Esch-sur-Alzette

**Marcel Bausch**
Op der Rhum, Luxembourg

**Jean-Paul Friser**
Roude Fiels, Rumelange

**Claude Parisi**
Um Lauterbann, Niederkorn

**Marcel Noé**
Am Schleeschen, Echternach

**Raymond Coenen**
Bei der Sauer, Diekirch

**Robert Origer**
Geenzebléi, Wiltz

**Jean-Claude Meyers**
Schlassbléck et Sanatorium, Vianden

**Jean Hensel**
Thillebierg, Differdange

**Ine Dormans**
Liewensbam, Troisvierges

**De gauche à droite :** Marcel Bausch, Xavier Thiéry, Marcel Noé, Raoul Vinandy, Jean-Marc Welter, Robert Origer, Raphaël Schmitz, Jean Hensel, Claude Gerin, Raymond Coenen, Jean-Paul Friser, Jean-Claude Meyers, Claude Parisi
**Manque sur la photo :** Ine Dormans

## Président(e)s des Conseils de maison

### CIPA - Centres intégrés pour personnes âgées

**Émilie Schmit-Simon**
Am Park, Bofferdange

**Pierre Mahnen**
Grand-Duc Jean, Dudelange

**Julie Laplume-Bingen**
Belle-Vue, Echternach

**Lucie Limpach-Péporte**
Op der Léier, Esch-Alzette

**Alphonse Juncker**
Beim Klouschter, Howald

**Suzanne Kiwy-Ginter**
Um Lauterbann, Niederkorn

**Henriette Arnoldy-Meyers**
Op der Rhum, Luxembourg-Rham

**Suzanne Meurisse-Olimar**
Roude Fiels, Rumelange

### Maisons de soins

**Jean Bernar**
Bei der Sauer, Diekirch

**Élise Kauth-Lallemand**
Geenzebléi, Wiltz

**Gilbert Weirich**
Thillebierg, Differdange

**Justine Hoffmann-Ralinger**
Am Schleeschen, Echternach

**Joseph Aust**
Sanatorium, Vianden

**Maisy Baum-Muller**
Schlassbléck, Vianden

### Résidence seniors

**Jos Steimens**
Liewensbam, Troisvierges

**Rangée debout :** Madeleine Feidert-Zahles*, Suzanne Meurisse-Olimar, Jos Steimens, Marie Meyers-Leonard*, Edmond Hemmer*, Joseph Aust, Henriette Arnoldy-Meyers
**Rangée assise :** Gilbert Weirich*, Alphonse Juncker, Lucie Limpach-Péporte, Jean Bernar, Marcel Bartz*, Julie Laplume-Bingen
**Manquent sur la photo :** Élise Kauth-Lallemand, Justine Hoffmann-Ralinger, Maisy Baum-Muller, Suzanne Kiwy-Ginter, Émilie Schmit-Simon

* Vice-président(e)

## Délégation des salariés

**Nico Weyland**
Président

**Zeynaba Weber**
Vice-présidente

**Ben Weber**
Secrétaire

**Myriam Vanhackendover**
Déléguée à l'égalité

**Alex Tinoco**
Délégué à la sécurité
(membre suppléant)

**Daniel Specogna**
Membre

**Evelyne Congi**
Membre

**Marion Elsen**
Membre

**Vanessa Schlienger**
Membre

**Nadia Mond**
Membre

**Rui Gomes**
Membre

**Walter Trattler**
Membre

**Johny Wagner**
Membre

**Uwe Zschiesche**
Membre

**Hans De Roy**
Membre

**Bruno Costa**
Membre

**Rangée debout :** Walter Trattler, Nadia Mond, Ben Weber, Daniel Specogna, Hans De Roy, Nico Weyland, Marion Elsen, Myriam Vanhackendover, Johny Wagner
**Rangée assise :** Vanessa Schlienger, Alex Tinoco, Zeynaba Weber, Uwe Zschiesche, Evelyne Congi
**Manquent sur la photo :** Bruno Costa et Rui Gomes

## Association du Personnel Étatique SERVIOR

**Marie-Paule Paradisi**
Présidente

**Ginette Manuelli**
Vice-présidente

**Serge Blaise**
Secrétaire

**Pierrette Breyer**
Secrétaire

**Monique Weigel**
Relations publiques et communication

**Chantal Bourggraf**
Trésorière

**Caroline Origer**
Membre

**Myriam Keipes**
Membre

**Chantal Feltus-Antoni**
Membre

**Nicole Schumann**
Membre

**Tania Roeser**
Membre

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

## Abréviations

| | |
|---|---|
| **CIPA** | Centre intégré pour personnes âgées |
| **MS** | Maison de soins |
| **RS** | Résidence seniors |
| **ES** | Espace seniors |
| **AE** | Appartement encadré |
| **LPA** | Logement pour personnes âgées |
| **EHL** | Entente des Hôpitaux Luxembourgeois |
| **CCT-SAS** | Convention Collective de Travail du Secteur d'Aides et de Soins et du Secteur Social |
| **CPG** | Centre psycho-gériatrique |
| **GSG** | Groupe socio-gérontologique |
| **CNS** | Caisse Nationale de Santé |
| **FNS** | Fonds National de Solidarité |

## Impressum


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


© SERVIOR, juin 2014

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