

# RAPPORT ANNUEL

## 2023

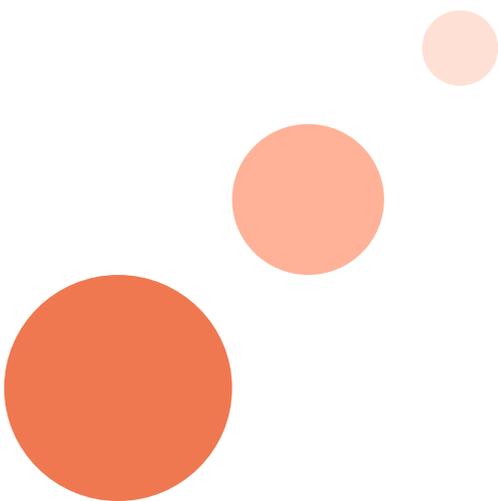


**REHAZENTER**

LUXEMBOURG

CENTRE NATIONAL  
DE RÉÉDUCATION FONCTIONNELLE  
ET DE RÉADAPTATION

Établissement Public



# Sommaire

## 1 Le CNRFR ..... 6

1.1 Introduction .....	7
1.2 Nos missions .....	8
1.3 Notre vision .....	9
1.4 Nos valeurs .....	9

## 2 L'activité au CNRFR ..... 10

2.1 Patients pris en charge au CNRFR .....	12
2.2 Rééducation Neurologique .....	14
2.3 Rééducation Traumatologique-Orthopédique	16
2.4 Équipe pluridisciplinaire .....	18
2.5 Activités cliniques spécifiques .....	21
2.6 Activité 2023 en chiffres .....	24

## 3 Les données financières ..... 26

3.1 Chiffres d'affaires et résultat 2023 .....	27
3.2 Bilan financier 2023 .....	28

## 4 Les ressources humaines ..... 29

4.1 Le personnel .....	31
4.2 Formation continue .....	34
4.3 Stages .....	34
4.4 Santé et Sécurité au Travail .....	35

## 5 Les décisions et projets Institutionnels ..... 37

5.1 Préparation à une Accréditation ACI .....	38
5.2 Comité Patient .....	39
5.3 Démarche RSE .....	40
5.4 Parcours patient .....	40

## 6 La structure administrative et de gestion ..... 41

6.1 Organigramme .....	42
6.2 Conseil d'Administration .....	43
6.3 Instances .....	44

# Le mot President

Au fil de l'histoire du Rehazenter, l'année 2023 a été marquée par un double anniversaire, à savoir le 45e de sa création et le 20e de la loi-cadre portant création de l'établissement public Centre national de rééducation fonctionnelle et de réadaptation (CNRFR).

Au moment de sa mise en place en 1978, le CNRFR disposait d'une capacité de 12 lits qui, compte tenu de l'évolution des bases légales afférentes, a été étendue à une capacité de 73 lits et 3 appartements thérapeutiques, rendue possible par le déménagement du Centre, initialement localisé à Hamm, vers le plateau du Kirchberg. Compte tenu des besoins de prise en charge en rééducation et des délais d'attente y afférents et au regard des dispositions de la loi modifiée du 8 mars 2018 relative aux établissements hospitaliers et à la planification hospitalière prévoyant un maximum de 100 lits, un besoin supplémentaire en lits a été signalé dans le cadre de la demande de prorogation de l'autorisation d'exploitation du CNRFR, déposé en juillet 2023 auprès de notre ministère de tutelle.

Avec l'entrée en vigueur de la loi du 19 décembre 2003 portant création de l'établissement public «Centre national de rééducation fonctionnelle et de réadaptation», le Rehazenter s'est vu doté une gouvernance dédiée avec notamment la mise en place d'un conseil d'administration. 20 ans après son entrée en fonction, le conseil d'administration du CNRFR se démarque, compte tenu de sa composition telle que définie par la loi, par la représentativité de ses membres, incluant à côté des représentants de l'Etat et des organes internes du CNRFR, également des représentants des établissements hospitaliers ainsi que des représentants des usagers.

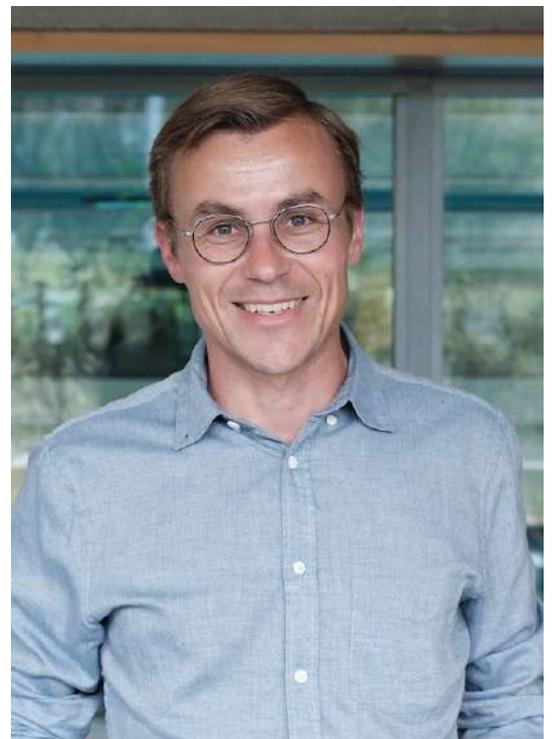
L'année 2023 a également été marquée par le lancement des travaux en vue d'obtention d'une accréditation selon les normes d'Accréditation Canada International (ACI). Je tiens à remercier l'ensemble du personnel du CNRFR pour son engagement dans cette démarche venant en sus à leur charge de travail habituelle.

Concernant les autres faits marquants datant de 2023, je ne voudrais pas manquer à cet endroit à mentionner les

points suivants qui ont été déterminant pour garantir le bon fonctionnement du Rehazenter. Il s'agit plus particulièrement de la définition de critères d'admission et de sortie des patients, d'enquête menée auprès des prescripteurs ainsi que de la mise en place d'un comité patient, destiné à tenir compte des suggestions et doléances de nos patients ainsi que la demande de mise en place d'un hôpital de jour pour les patients qui n'ont plus besoin d'être hospitalisés mais qui nécessitent une rééducation intensive et sous surveillance et/ou des soins infirmiers spécifiques.

Je voudrais terminer cet avant-propos en remerciant toutes les personnes internes et externes qui se sont engagées pendant l'année écoulée pour garantir une prise en charge optimale du patient au CNRFR ainsi que tout particulièrement toutes celles et tous ceux qui ont aidé à mener à bien les projets mentionnés ci-dessus et bien d'autres que ces quelques lignes qui me sont réservées ne permettent pas de développer de manière plus exhaustive.

Cordialement,



**Laurent MERTZ**  
*Président du Conseil d'Administration*

# Le mot Directeur général

Chers collègues, partenaires et membres de notre précieuse communauté,

C'est avec une grande fierté que je vous adresse ces lignes à l'occasion de ce rapport annuel 2023 du Centre de Rééducation et de Réadaptation que vous tenez en main. L'année 2023 a été marquée par des défis, des réalisations, des moments de solidarité exceptionnels et un engagement indéfectible envers l'excellence dans le domaine de la rééducation et de la réadaptation.

Tout d'abord, je tiens à remercier chaleureusement notre équipe dévouée de professionnels de la santé, de thérapeutes et de personnel administratif. Leur engagement sans faille envers nos patients et partenaires a permis d'améliorer la qualité de vie de nombreuses personnes. Ensemble, nous avons relevé les défis posés par la période postpandémie, en adaptant nos protocoles et en garantissant la sécurité de tous.

Notre mission au Rehazenter est de fournir des soins de haute qualité et de promouvoir le bien-être de nos patients par une approche intégrée et centrée sur la personne. En 2023, nous avons fait des pas de géant vers cet objectif. Grâce à l'engagement sans faille de notre personnel, nous avons su travailler sur l'efficacité et l'efficacité de nos services. Les témoignages de nos patients et de leurs familles, mettent en évidence l'impact positif de notre travail.

Notons également nos résultats cliniques. Les avancées dans les domaines de la rééducation physique, de la réadaptation cognitive et de la réinsertion sociale ont eu un impact significatif sur la vie de nos patients. Nous avons vu des sourires se dessiner sur des visages fatigués, des progrès remarquables et des histoires de résilience qui nous inspirent chaque jour. Par ailleurs, notre approche holistique du soin, qui inclut le soutien psychologique, social et professionnel, a été affinée et renforcée. Nous avons mis en place de nouvelles initiatives visant à faciliter la réinsertion sociale et professionnelle de nos patients, car nous sommes convaincus que la réadaptation ne se limite pas à la récupération physique mais englobe tous les aspects de la vie.

En tant que Centre de Rééducation et de Réadaptation, nous avons également renforcé nos partenariats avec les institutions médicales, les organismes gouvernementaux et les associations locales. Ces collaborations ont permis d'élargir notre portée et d'offrir des services plus complets à nos patients.

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude envers nos patients et leurs familles. Leur confiance en notre établissement est notre plus grande récompense. Nous continuerons à travailler ensemble pour bâtir un avenir où la rééducation et la réadaptation sont accessibles à tous.

En regardant vers l'avenir, je suis convaincu que le Rehazenter continuera à être un pionnier dans le domaine de la rééducation, grâce à l'innovation, à la collaboration et à un engagement inébranlable envers l'excellence. Ensemble, nous bâtissons un avenir où chaque personne a la possibilité de vivre une vie pleine et active, quelle que soit la nature de ses défis.

Merci à tous pour votre engagement et votre soutien continu. Ensemble, nous sommes plus forts.

Cordialement,



**Dr Gaston SCHÜTZ**  
*Directeur général*

A photograph showing a caregiver in a white uniform assisting an elderly man in a wheelchair. The man is wearing a green polo shirt and is looking towards the camera. They are positioned in front of a large window with a view of a residential area. A green circular graphic with the number '1' is overlaid on the image. In the foreground, there is a green semi-transparent shape that serves as a background for the text.

1

**Le Centre National de  
Rééducation Fonctionnelle  
et de Réadaptation, CNRFR**

## INTRODUCTION

Le 15 mars 1978, notre service de Rééducation et de Réadaptation Fonctionnelles de Luxembourg/Hamm a commencé à fonctionner grâce à l'initiative et aux concours de l'Association d'Assurance contre les Accidents, des Hospices Civils de la Ville de Luxembourg, de la Caisse Régionale d'Assurance Maladie du Nord-Est de la France et de l'Institut Régional de Réadaptation de Nancy pour réaliser un « système de réadaptation fonctionnelle et professionnelle ».

Réservé tout d'abord aux accidentés du travail, notre service de rééducation a pu, grâce à une convention le liant avec l'Union des Caisses de Maladie, s'ouvrir au bout de 18 mois de fonctionnement à toutes personnes relevant de la médecine de rééducation. Installée dans le cadre de la Maison de Retraite et de Gériatrie de Hamm, notre première unité d'hospitalisation ouvre en 1981 avec la création de 12 lits. De 1990 à 1996, notre capacité d'hospitalisation est portée progressivement à 42 lits.

Sur initiative du ministère de la Santé, le CNRFR a.s.b.l. est créé le 4 juin 1996 afin de réaliser le Centre de Rééducation Fonctionnelle et de Réadaptation (CRFR) et d'en assurer l'exploitation et le fonctionnement. Au courant du 2ème semestre 2003, la capacité d'hospitalisation du CNRFR à Hamm est portée progressivement à 52 lits. Le nombre de patients ambulatoires s'élève à environ 250 patients par jour. Au 1er janvier 2004, le statut du Centre change suite au vote de la loi du 19 décembre 2003 portant création de l'établissement public « Centre National de Rééducation Fonctionnelle et de Réadaptation ». Le 23 avril 2004, la 1ère pierre du nouveau CNRFR à Luxembourg-Kirchberg est posée.

L'inauguration officielle a lieu le 2 février 2007 et les journées portes ouvertes au grand public se déroulent les 3 et 4 février 2007. Le 19 février 2007 s'opère le déménagement des patients et de l'ensemble de l'activité de Hamm sur le nouveau site du Kirchberg.

Depuis nous sommes organisés autour d'un plateau thérapeutique pluridisciplinaire doté d'un matériel de rééducation sophistiqué, de 73 lits d'hospitalisation et de 3 appartements thérapeutiques. Notre plateau thérapeutique est animé par 13 médecins entourés d'environ 266 collaborateurs investis dans une prise en charge multidisciplinaire structurée en deux grandes filières : la rééducation neurologique et la rééducation traumatologique.

Engagé, nous suivons l'évolution des pratiques de la médecine physique, des technologies, de la recherche et nous encourageons notre personnel à suivre des formations.

Porteur d'emplois qualifiés et offrant un environnement solide centré sur l'humain, nous permettons à nos collaborateurs de bénéficier d'un véritable lieu de réalisation professionnelle et de dialogue. Et, afin de participer à la construction du futur, nous proposons aux étudiants de différents métiers un terrain de stage attractif et enrichissant.

# 1.2

## NOS MISSIONS

Nous assurons une prise en charge spécialisée dans le domaine de la rééducation fonctionnelle et de la réadaptation en répondant aux besoins des personnes accidentées de la vie par une approche multidisciplinaire selon les dimensions, médicale, médico-soignante, thérapeutique, psychique et médico-sociale, en stationnaire et en ambulatoire. Nous nous inscrivons dans la filière nationale en rééducation.

Au-delà de nos missions principales, nous participons et conduisons des programmes scientifiques de recherche et développement clinique, et nous sommes un lieu d'enseignement en matière de rééducation fonctionnelle et de réadaptation.

1

**Prester des soins stationnaires (intensifs/normaux) et ambulatoires dans le traitement, la rééducation fonctionnelle et la réadaptation des personnes accidentées de la vie**

2

**Initier et poursuivre des programmes scientifiques de recherche clinique en matière de rééducation fonctionnelle et de réadaptation**

3

**Être un lieu d'enseignement en matière de rééducation fonctionnelle et de réadaptation**



1.3

## NOTRE VISION

« Améliorer la qualité de vie avec **respect** et **expertise** dans un Centre National **dynamique, humain, innovant**, à la pointe de la technologie, s'intégrant dans la filière de soins et **référencé en Europe.** »

1.4

## NOS VALEURS

RESPECT ET  
ÉCOUTE DE  
L'AUTRE

CORDIALITÉ  
ET EMPATHIE

SOLIDARITÉ,  
PARTAGE ET  
COOPÉRATION  
ENTRE  
COLLÈGUES

PROFESSIONNALISME,  
RESPONSABILITÉ  
ET ENGAGEMENT  
AU TRAVAIL

EQUITÉ DES  
CHOIX ET ES  
DÉCISIONS



2

L'activité au CNRFR



438

Séjour en hospitalisation



76

Lits autorisés dont 3  
appartements thérapeutiques



25 966

Journées  
d'hospitalisation



96,60%

Taux d'occupation  
global des lits



1 417

Séjour  
en ambulatoire



337

Bilans  
pour admission  
en ambulatoire



59,28

Durée moyenne  
de séjour (DMS)



4 844

Consultations médicales



5 912

Passages en  
Explorations  
fonctionnelles



394 242

Passages en  
activités cliniques  
et activités de support

# 2.1

## PATIENTS PRIS EN CHARGE AU CNRFR



**2.192**

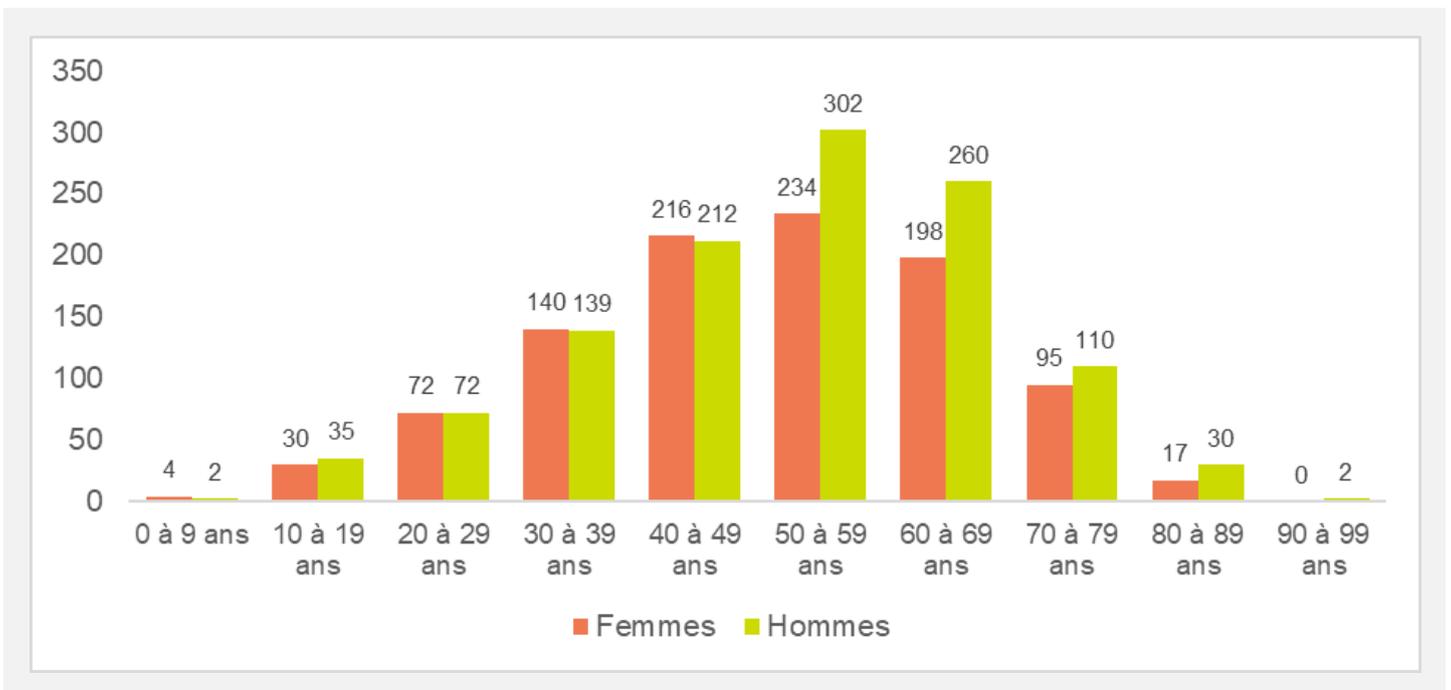
Nombre de séjours pour **1.731** patients  
dont 805 femmes et 926 hommes.



**51**

Âge moyen des patients

### Pyramide des âges



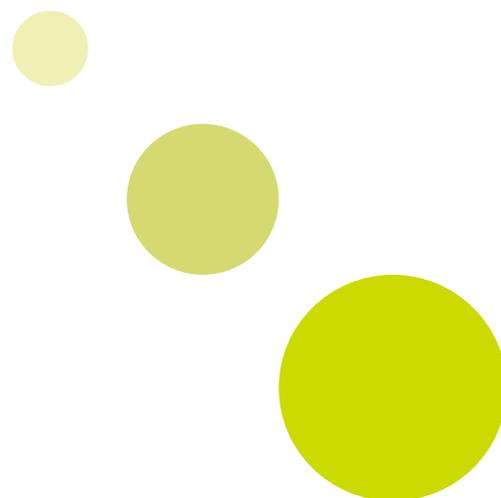
## Provenance géographique des patients



Canton	Nombre de séjour
Capellen	182
Clervaux	37
Diekirch	121
Echternach	54
<b>Esch-sur-Alzette</b>	<b>472</b>
Grevenmacher	103
<b>Luxembourg</b>	<b>661</b>
Mersch	88
Redange	45
Remich	97
Vianden	8
Wiltz	30
<b>Non-résidents</b>	<b>294</b>
<i>France</i>	182
<i>Belgique</i>	70
<i>Allemagne</i>	39
<i>Dubaï</i>	2
<i>Roumanie</i>	2

## Provenance des admissions

Provenance	Nombre de séjour
Hôpitaux luxembourgeois	833
<i>CHEM</i>	95
<i>CHL</i>	372
<i>HRS</i>	324
<i>CHdN</i>	36
<i>INCCI</i>	4
<i>CRCC</i>	2
<i>HIS</i>	0
CNRFR ambulatoire	0
Etablissement à séjour continu	0
Hôpitaux étrangers	36
Centre de rééducation à l'étranger	15
Domicile	1 054
Non renseigné	254



## 2.2

# RÉÉDUCATION NEUROLOGIQUE

Nous appliquons nos programmes individualisés de rééducation fonctionnelle et de réadaptation pour tous les patients en hospitalisation ou en ambulatoire.

Les objectifs développés par notre secteur sont d'évaluer la déficience des différentes fonctions, des incapacités et des désavantages du patient qui nous permettent la mise en place d'une prise en charge adaptée et spécifique. Ainsi nous proposons des activités thérapeutiques ciblées et appropriées à l'évolution du patient et à sa situation socio-familiale décidées dans le cadre de réunions multidisciplinaires de synthèses.

Notre finalité est effectivement la réinsertion de nos patients dans un cadre optimisé de vie privée et de vie professionnelle en accord avec leur projet de vie.

Nous offrons dans le cadre de nos programmes des prises en charges spécifiques telles que la douleur chronique des patients adultes.

Ainsi un groupe multidisciplinaire anime le Centre d'Évaluation du Traitement de la Douleur (CETD), qui a intégré le groupe de travail ministériel du Plan National Cancer.

Notre prise en charge du handicap neuro-moteur chez l'enfant est par ailleurs assurée en collaboration étroite avec les équipes hospitalières et les structures de soins à proximité : nous intégrons l'évaluation des troubles moteurs et cognitifs et une gestion optimisée des désordres fonctionnels liés à la lésion initiale, à la dysmorphogénèse et aux troubles des apprentissages.

Nous accompagnons, nous encadrons, nous enseignons des savoirs et des pratiques en matière de rééducation fonctionnelle et de réadaptation auprès des médecins en voie de spécialisation (MEVS).

**922**

Séjours

**111 182**

Journées de prise en charge  
(jours calendaires)

**120,58**

Durée moyenne  
de séjour  
(jours calendaires)

**38 689**

Journées de prise en charge  
(jours de présence)

**41,96**

Jours de présence  
en moyenne de séjour

### Orientation à la sortie

**682**

Retour au domicile

**64**

Transfert vers un autre  
hôpital luxembourgeois

**9**

Transfert vers un établissement  
de moyen ou long séjour

**16**

Transfert vers un  
hôpital à l'étranger

**151**

Non renseigné  
(dans le cas des bilans)

## Nombre de séjours par groupe pathologique en Neurologie

Pathologie	Nombre de séjour
Accidents vasculaires cérébraux	287
Affection néoplasique	20
Affection pelvi-périnéale	7
Affections cardio-vasculaire: Insuffisances veineuses	1
Nombre Affections cardio-vasculaire: Rééducation a l'effort	1
Nombre Algoneurodystrophies	4
Amputations	2
Déconditionnement a l'effort - Post Covid	1
Douloureux chronique	21
Genou / jambe / pied: traumatologie/orthopédie	11
Hanche: traumatologie/orthopédie	4
Lésions médullaires	90
Maladies de Parkinson	13
Membre supérieur: traumatologie/orthopedie	8
Myopathie	2
Pathologies non classées par ailleurs	81
Polyradiculonévrites aiguës – syndrome de Guillain Barré	20
Polyradiculonévrites subaiguës et chroniques	37
Polytraumatismes	14
Rachis / Rachis traumat2ique	26
Rhumatismes inflammatoires / polyarthrite rhumatoïde	2
Scléroses en plaques	53
Scléroses latérales amyotrophiques	14
Scoliose idiopathique	7
Traumatismes crano-encéphaliques graves et dysfonctionnements cérébraux	45
Non renseignés (cas des bilans)	151

**922**

## 2.3

# RÉÉDUCATION TRAUMATOLOGIQUE-ORTHOPÉDIQUE

Nous suivons les programmes de rééducation fonctionnelle et de réadaptation développés par notre secteur. L'évaluation de la déficience des différentes fonctions, des incapacités et des désavantages du patient nous permettent la mise en place d'une prise en charge adaptée et spécifique. Nos programmes sont individualisés pour tous les patients en hospitalisation ou en ambulatoire. Nos bilans sont notamment réalisés de manière répétée afin de pouvoir adapter nos traitements en vue d'une récupération optimale.

Nous favorisons par des activités thérapeutiques ciblées et adaptées à l'évolution du patient un retour rapide vers la vie familiale, ainsi que la réintégration sociale et professionnelle en accord avec leur projet de vie.

Ainsi nous assurons la rééducation locomotrice des patients atteints de pathologies et affections touchant essentiellement les membres inférieurs et les membres supérieurs avec une prise en charge spécifique dédiée à la pathologie de la main.

Les causes de ces pathologies sont souvent traumatiques, dégénératives ou malformatives.

Notre rééducation rachidienne assure le traitement des pathologies et affections touchant la colonne vertébrale d'étiologie dégénérative, traumatique et malformative soit individuellement ou collectivement au sein du groupe RehaReck. Notre école du dos est orientée vers la réintégration professionnelle. Nos traitements sont proposés précocement pour éviter l'installation d'un handicap durable et pour limiter le risque d'évolution vers une incapacité de travail définitive.

Notre département spécialisé en appareillage produit et adapte selon les nécessités les orthèses afin de récupérer une incapacité ou bien de pallier un handicap. Nous accompagnons, nous encadrons, nous enseignons des savoirs et des pratiques en matière de rééducation fonctionnelle et de réadaptation auprès des médecins en voie de spécialisation (MEVS).

**1 270**

Séjours

**111 347**

Journées de prise en charge  
(jours calendaires)

**88,28**

Durée moyenne  
de séjour  
(jours calendaires)

**37 983**

Journées de prise en charge  
(jours de présence)

**29,90**

Jours de présence  
en moyenne de séjour

### Orientation à la sortie

**1 035**

Retour au domicile

**47**

Transfert vers un autre  
hôpital luxembourgeois

**0**

Transfert vers un établissement  
de moyen ou long séjour

**5**

Transfert vers un  
hôpital à l'étranger

**184**

Non renseigné  
(dans le cas des bilans)

## Nombre de séjours par groupe pathologique en Traumatologie-Orthopédie

Pathologie	Nombre de séjour
Accidents vasculaires cérébraux	8
Affection néoplasique	2
Affections cardio-vasculaire: Artériopathies des membres inférieurs	1
Affections cardio-vasculaire: Lymphœdèmes	1
Affections cardio-vasculaire: Rééducation à l'effort	44
Algoneurodystrophies	5
Amputations	60
Brûlures	5
Déconditionnement à l'effort - Post Covid	31
Déconditionnement à l'effort - Post Oncologie	1
Douloureux chronique	8
Fractures du bassin	9
Genou / jambe / pied: traumatologie/orthopédie	315
Hanche: traumatologie/orthopédie	129
Lésions médullaires	8
Membre supérieur: traumatologie/orthopédie	172
MOTOr	2
Pathologies non classées par ailleurs	49
Polyneuropathie périphérique	2
Polyradiculonévrites aiguës - syndromes de Guillain Barre	1
Polyradiculonévrites subaiguës et chroniques	24
Polytraumatismes	74
Rachis / Rachis traumatique	125
Rhumatismes inflammatoires / polyarthrite rhumatoïde	2
Sclérose en plaque	1
Sclérose latérale amyotrophique	2
Scoliose idiopathique	2
Traumatismes crâniocéphaliques graves	2
Non renseignés (cas des bilans)	185

**1 270**

## 2.4

# ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE

L'objectif poursuivi par l'équipe pluridisciplinaire du CNRFR est de contribuer au gain de l'autonomie du patient, avec leur contribution active. Le personnel qui prend en charge les patients lors de leur séjour au CNRFR est réparti en plusieurs catégories travaillant toutes pour offrir des soins et services de qualité, et ce, en temps opportun.

L'**accompagnateur** assure l'accompagnement des patients en ambulatoire les premiers jours et leur transfert à l'unité Transport patients ensuite, en cas de besoin. Il renseigne le patient sur les locaux, le planning, le transport patients, la policlinique et d'autres informations pratiques. L'accompagnateur assure une surveillance et propose un relais occupationnel, à la demande du médecin, des patients avec troubles cognitifs ou autres.

L'**agent de transport patients** assure et facilite les différents déplacements des patients hospitalisés ou ambulatoires à l'intérieur du centre. La prestation est sur demande ou prescrite par un médecin.

L'**aide-soignant** soutient le patient dans les activités quotidiennes qu'il ne peut exécuter lui-même, comme l'alimentation, la mobilisation, les soins d'hygiène et de confort. Il dispense des soins pour favoriser le retour à une autonomie du patient en l'encourageant à persévérer dans son évolution tout en s'assurant de son bien-être. L'aide-soignant contribue à l'élaboration du plan de soin par son expertise et sa proximité avec le patient. Il participe aux échanges interdisciplinaires en vue d'enrichir le point de vue clinique des autres professionnels de santé.

L'**animateur** propose aux patients stationnaires des activités occupationnelles pour égayer leur quotidien.

L'**art-thérapeute** utilise le potentiel des arts plastiques de manière ciblée, contribue au maintien et au rétablissement de la santé mentale, en particulier en cas d'absence ou quand l'expression verbale ne trouve plus sa place. L'art-thérapie favorise la reconnexion à ses ressentis et à son expression, permettant ainsi d'accéder à ses propres ressources et à une meilleure compréhension de soi.

Le **bureau Gestion Patients** est à votre disposition pour répondre à vos questions concernant l'admission des patients.

En étroite collaboration avec votre médecin, le **Case Manager** défend les intérêts des patients et ceux de leur famille. Il s'assure que les soins et les services qui sont destinés aux patients et qui tiennent compte de leur situation particulière, tout en respectant les contraintes institutionnelles et leur projet thérapeutique. Aux côtés de médecin, il est l'interlocuteur privilégié des patients pour toute question concernant leur parcours de prise en charge.



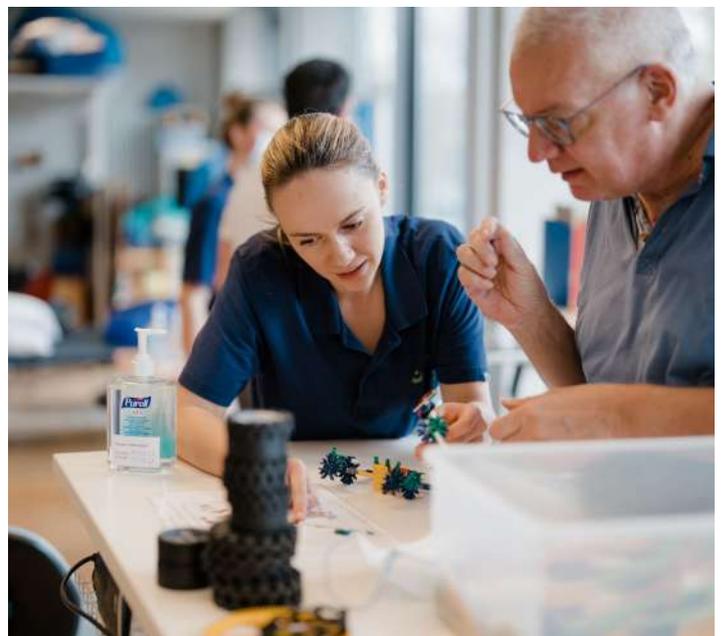
Le **diététicien** est un professionnel de la santé, spécialisé dans l'alimentation. Il veille à la qualité et à l'équilibre alimentaire des patients selon leur état de santé, leur mode de vie et leur âge. Le diététicien du CNRFR travaille en étroite collaboration avec l'équipe de soins, l'équipe médicale et la cuisine collective sur place, pour la prise en charge adéquate du patient.

L'**éducateur** intervient auprès des enfants et adultes hospitalisés ou en ambulatoire. Il assure l'accueil et l'accompagnement entre les thérapies et organise les activités pédagogiques, thérapeutiques, ludiques et scolaires. Son intervention est sur demande ou prescrite par un médecin.

Les patients en âge de scolarisation (4-16 ans) peuvent bénéficier d'un appui scolaire auprès des **enseignants** du service d'enseignement au CNRFR organisé en partenariat avec le ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, moyennant des programmes d'études adaptés.

L'**ergothérapeute** évalue les capacités et les dysfonctionnements de la personne, analyse ses besoins, son environnement de vie, les facteurs environnementaux et les situations de handicap présentes ou possibles. Il l'accompagne, ainsi que ses aidants, et préconise des aides techniques, technologiques et humaines nécessaires à la qualité de vie au quotidien. L'ergothérapeute propose également des activités pour maintenir l'indépendance, améliorer l'autonomie et la participation sociale de la personne. Il participe également au choix et à la mise en place d'appareillages utiles et fabrique du petit appareillage provisoire repris dans les mises en situation ciblées.

L'**infirmier** prodigue notamment des actes techniques tels que des soins de plaie, des soins à visée respiratoire, éliminatoire, mais également des soins de confort et d'hygiène. Il réalise par ailleurs divers prélèvements et assure une gestion sécurisée des traitements médicamenteux prescrits par le médecin. L'infirmier effectue des soins basés sur une demande clinique qui intègre les ob-



jectifs du patient et/ou de ses proches. Il organise et coordonne l'intervention d'autres professionnels. Enfin, il propose des séances d'enseignement et vous apporte les conseils nécessaires au maintien de votre santé.

L'**infirmier hygiéniste** de l'Unité de prévention et contrôle des infections se charge de gérer le risque infectieux à tous les niveaux, et ce, pour la sécurité de tous : patients, collaborateurs, visiteurs et partenaires.

Le **masseur kinésithérapeute** réalise de façon manuelle ou instrumentale des actes destinés à prévenir, rétablir, suppléer l'altération des capacités fonctionnelles de ses patients. À partir de son examen clinique, il propose, en accord avec les objectifs du patient, le traitement à mettre en pratique : massages, exercices et mouvements pratiqués par le patient sous son contrôle. Au CNRFR, le service de kinésithérapie est composé d'une unité d'orthotraumatologie et d'une unité neurologique.

Le **médecin** est responsable de la prise en charge des patients pendant la durée du séjour. Il leur donnera toutes les informations sur l'état de santé et l'évolution. Il travaille en collaboration avec les membres de l'équipe pluridisciplinaire qui participent aux soins des patients.



L'**orthophoniste** est le professionnel de santé qui évalue et prend en charge les troubles du langage (compréhension/expression orale et écrite), de la communication, de l'articulation et de la parole, de la voix, de la déglutition, du goût et de l'odorat tout comme de la musculature faciale. Au sein du CNRFR, l'intervention de l'orthophoniste s'adresse principalement aux patients présentant une atteinte neurologique (AVC, traumatisme crânien ou maladie neurologique).

L'**orthoptiste** fait partie des professionnels paramédicaux. Son but est de dépister, rééduquer ou réadapter les troubles de la fonction visuelle.

Les **psychologues/neuropsychologues** ont pour mission de soutenir le patient et leur entourage proche ainsi que les différents acteurs de la rééducation. Ils agissent tant auprès du patient sur le versant psychologique, voire psychothérapeutique, que sur le versant neurocognitif (évaluation et rééducation cognitive). Ils participent également activement au soutien du projet de rééducation en aidant dans la précision et la gestion des difficultés cognitives, psychiques et comportementales dont souffrent les patients.

Le **psychomotricien** aide son patient à trouver ou retrouver un équilibre psychocorporel, à mieux prendre conscience de son corps, à l'utiliser dans l'action, dans l'expression et la communication. Le soin psychomoteur peut être préventif, éducatif, rééducatif et/ou thérapeutique. La psychomotricité est une approche globale qui consiste en une intervention destinée à épanouir, à améliorer, et à corriger, par l'intermédiaire du corps, les fonctions mentales et comportementales de la personne, tout en tenant compte de son environnement.



Le **responsable d'unité**, garant du bon fonctionnement de l'unité et est aussi l'interlocuteur privilégié du patient.

Les **thérapeutes des activités physiques adaptées** (A.P.A.) et de l'hydrothérapie font partie intégrante de la prise en charge du patient au CNRFR. Ces thérapies se font sur prescription médicale. Les patients sont encadrés par des thérapeutes en Activités Physiques Adaptées, ainsi que par deux maîtres-nageurs. L'équipe au complet travaille en étroite collaboration avec les autres services de soins.

Le **service social** fait partie de l'équipe pluridisciplinaire du CNRFR et s'adresse autant aux patients stationnaires qu'aux patients en ambulatoire. Tous les patients, peu importe leur statut social, peuvent être vus et accompagnés par un assistant social. Ce service accompagne le patient dans l'ensemble de ses démarches socio-administratives pendant son séjour au CNRFR. Ainsi, l'insertion sociale et l'autonomie des patients sont maintenues et favorisées, avec l'aide des familles et des tiers-aidants. La collaboration avec les différents services, associations et institutions externes est entretenue et améliorée continuellement en vue de faciliter la prise en charge sociale du patient.

Le **secrétariat médical** et le service Planification s'assurent du bon déroulement du parcours du patient tout au long de leur prise en charge, dès leur première consultation à la sortie. Le Secrétariat Médical fait le lien entre le patient et le médecin. Il est l'interlocuteur privilégié pour toute question relative au parcours ou besoin médico-administratif. Le Service Planification assure la gestion de la planification des thérapies prescrites par le médecin ainsi que l'organisation des consultations de suivi.

Le **personnel administratif** du CNRFR contribue indirectement à la qualité de prise en charge des patients et à ce qu'elle se déroule de la meilleure manière possible.

## ACTIVITÉS CLINIQUES SPÉCIFIQUES

Nous regroupons l'ensemble des activités médicotéchniques permettant de confirmer, d'orienter ou d'affiner un diagnostic, un suivi thérapeutique ou une prise en charge.

### Endoscopie

Apte à réaliser sur site des cystoscopies et des naso-pharyngo-laryngoscopies, ce service est assuré en collaboration avec des infirmières du Centre National de Rééducation Fonctionnelle et Réadaptation et des médecins spécialisés en endoscopie du Centre Hospitalier de Luxembourg.

### Équilibre et posture

Nous mettons en place, selon les indications, une rééducation des troubles de l'équilibre pour des séquelles fonctionnelles des lésions neurologiques centrales et périphériques, pour des pathologies vestibulaires, pour le mal des transports, pour des troubles neuro-visuels, etc...

Les pathologies ortho-traumatologiques ou sportives font aussi partie de nos prises en charge de même que les troubles de la posture statique et dynamique.

### Exploration électrophysiologique

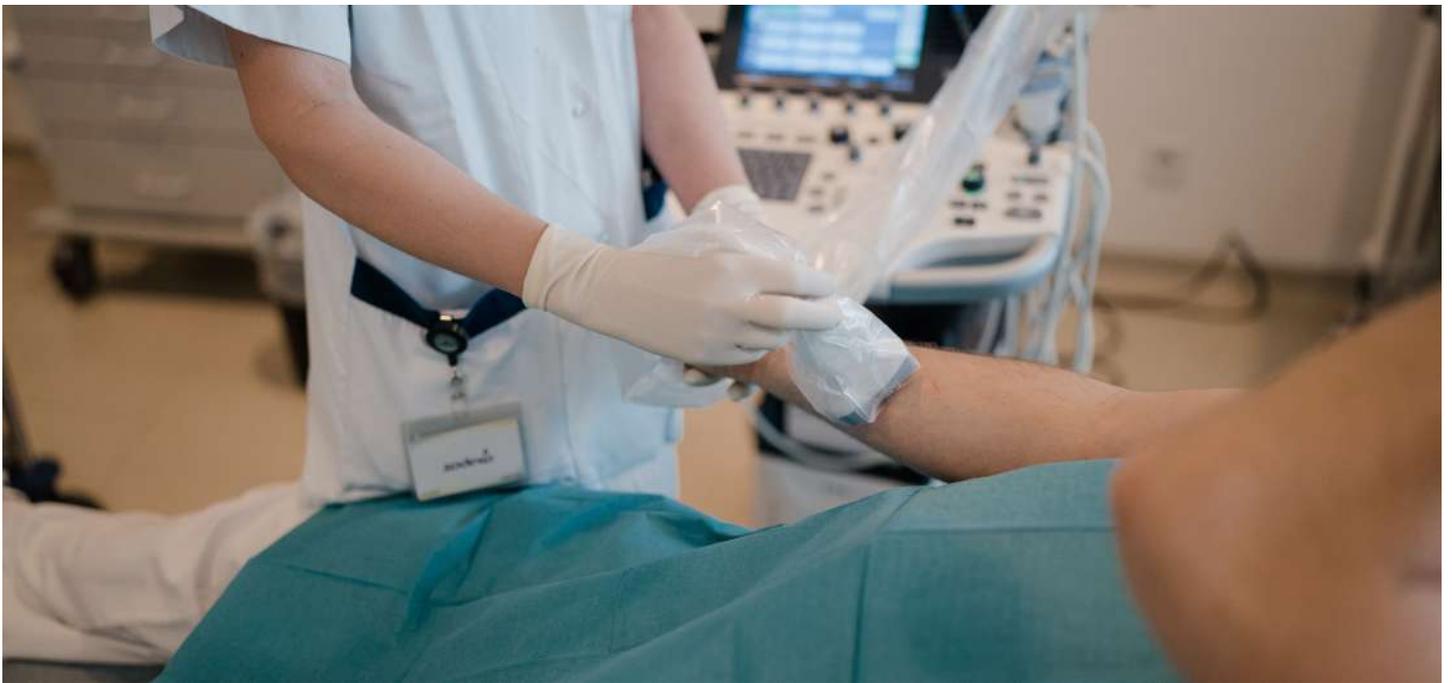
Nous réalisons des électromyographies, potentiels évoqués somesthésiques, et potentiels évoqués moteurs, dans le cadre de pathologies neurologiques centrales et périphériques. Ces actes sont à visée diagnostique et de suivi évolutif.

### Explorations fonctionnelles

L'Unité d'Évaluation Pelvi-Périnéale, UdEPP, composée d'infirmiers et de médecins spécialistes en médecine physique et de réadaptation ayant une formation spécifique en neuro-urologie et urodynamique, a pour objectif :

- Évaluer les dysfonctionnements de la vessie et des sphincters (bilan urodynamique, rectomanométrie)
- Proposer des traitements médicaux, voire chirurgicaux, intégrés à l'ensemble du handicap et à la prise en charge globale pluri- et interprofessionnelle
- Assurer une éducation (autosondage, hétérosondage, irrigation colique) du patient et de son entourage
- Assurer un suivi et une adaptation régulière des traitements et aides techniques en fonction de l'évolution de la maladie et de la technologie
- Réaliser des évaluations neuro-sexologiques (troubles de l'érection et de l'éjaculation)
- Proposer les thérapies les mieux adaptées à la situation médicale du patient et à ses besoins





### Laboratoire d'analyse du mouvement et de la posture (L.A.M.P.)

Nous produisons l'exploration quantifiée du mouvement du membre supérieur et du membre inférieur. Notre analyse quantifiée de la marche nous permet ainsi d'effectuer une étude en trois dimensions d'une marche pathologique et de la comparer à des normes préalablement établies.

Lors de cette analyse les variables cinématiques, cinétiques et électromyographique sont étudiées. De plus, nous complétons selon les nécessités l'analyse quantifiée par la mesure de la dépense énergétique durant la marche.

Nous concevons ainsi des actes de bilan, d'évaluation de traitements, d'aide au diagnostic, et d'expertise.

Nous participons au travail multidisciplinaire centré sur le patient en assurant une présence dans différents groupes institutionnels.

Nous contribuons à l'encadrement et à l'enseignement de stagiaires étudiants. Tout autant nous collaborons à des projets scientifiques avec des Universités nationales et internationales et nous réalisons des présentations et des conférences en interne et en externe.

D'autre part nous intervenons au sein du DIU (Diplômes Inter Universitaires) français d'analyse du mouvement, et du DIU européen BOHNES.

### Laboratoire d'évaluation et traitement spasticité et dystonie

Notre action est d'évaluer le trouble neuro-moteur et neuro-fonctionnel.

Nous réalisons, avec l'aide de l'infirmière référente, des blocs moteurs anesthésiques et des injections de toxine botulique / alcool / phénol.

Ces examens et traitements sont régulièrement couplés à

l'activité du laboratoire de marche en sachant qu'un certain nombre de ces évaluations fonctionnelles sont réalisées par les services médico-techniques de kinésithérapie et d'ergothérapie.

### Policlinique soignante

La policlinique soignante est une équipe composée d'infirmiers qui assure la continuité des soins des patients lors de leur prise en charge en ambulatoire. La policlinique propose la prise en charge des soins et services suivants :

- Soins de plaies : aiguë, chronique, post-opératoire, ablation de fils / d'agrafes
- Traitements médicamenteux : préparation, administration et surveillance de la prise (per os, injection, aérosol)
- Paramètres vitaux : mesure et surveillance de la tension artérielle, des pulsations, de la glycémie, de la saturation et de la température
- Situations d'urgence : prise en charge de blessures, chutes, malaises, plaies, douleurs
- Prélèvements microbiologiques : suivi de bactéries multi-résistantes nécessitant un suivi d'isolement, en collaboration avec l'unité de prévention et contrôle des infections
- Analyses laboratoires : prélèvements sur ordonnance (sanguin, urinaire, bactériologique, etc.)
- Soins d'appareil urinaire et d'hygiène : sondage, vidange de sac urinaire, aide à la toilette, soins de l'incontinence
- Alimentation : confection du plateau repas au restaurant et assistance, installation du patient avec aide technique au besoin, commande de repas adapté au régime, surveillance des troubles de la déglutition.

## L'appareillage

Nous nous adressons aux patients porteurs de pathologies du membre supérieur essentiellement du poignet et de la main. Selon les prescriptions médicales, nous confectionnons des orthèses statiques ou dynamiques.

A cette fin nous utilisons la matière thermoplastique pour ses qualités de malléabilité à basse température.

## La Cellule Luxembourgeoise d'Évaluation de la Conduite Réadaptée - CLECAR

Selon les besoins et les attentes de nos patients de reprendre la conduite automobile ou bien d'accéder au permis de conduire à la suite une déficience motrice acquise ou bien congénitale, nous déployons un ensemble d'évaluations pluri-professionnelles (les capacités motrices et d'apprentissages, l'évaluation de l'attention et de la vigilance, la vision).

D'autres évaluations complémentaires peuvent être demandées et sont réalisées, selon les besoins, en interne ou bien en externe.



250

Orthèses réalisées



217

Interventions thérapeutiques pour réparer ou corriger les orthèses réalisées

Par ailleurs nous mettons à disposition une voiture adaptée ainsi qu'un simulateur de conduite. Ces matériels répondent aux besoins d'apprentissage de la plupart des déficiences motrices que nous prenons en charge.

Puis tenant compte des résultats des évaluations, des mises en situation, nous proposons des aménagements du poste de conduite du véhicule personnel.



209

Bilans CLECAR



143

Mises en situations du véhicule CLECAR



86

Mises en situations du véhicule auto-école



104

Heures de conduite



# 2.6

## ACTIVITÉ 2023 EN CHIFFRES

### Nombre de séances ou passages



34 708

Activités Physiques Adaptées



982

Art et musicothérapie



3 394

Assistance plateau thérapeutique



1 043

Appartements thérapeutiques



1 361

Diététique



1 259

Educateur



116

Endoscopie



103 706

Ergothérapie



5 913

Explorations fonctionnelles



13 133

Hydrothérapie



197 418

Kinésithérapie



4 089

Orthophonie

## Nombre de séances ou passages



2 205

Orthoptie



6 939

Policlinique soignante



7 201

Psychologie



3 567

Psychomotricité



9 139

Service Social



24 923

Soins normaux



44 378

Transport patients



A man with a white beard and glasses is using an abacus. He is holding a red and green bead on a wooden rod. The abacus has several wooden rods and beads. A large green circle with the number 3 is overlaid on the image.

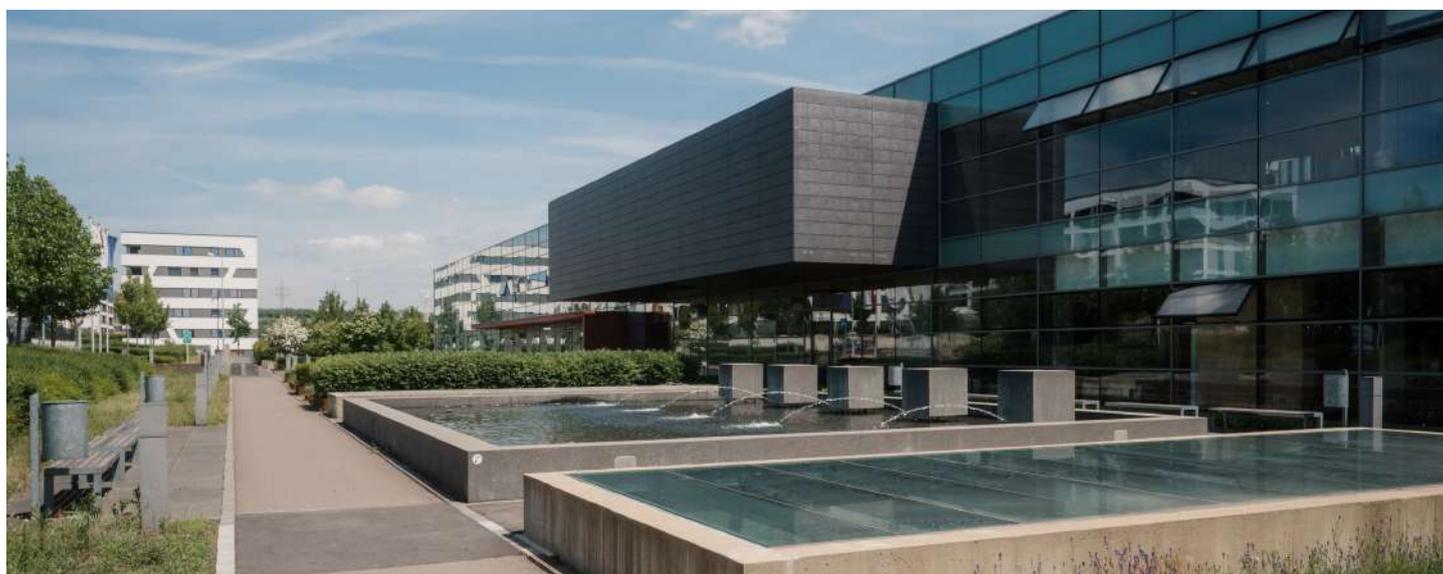
3

**Les données financières**

## 3.1

## CHIFFRES D'AFFAIRES ET RÉSULTAT 2023

	2019 milliers €	2020 milliers €	2021 milliers €	2022 milliers €	2023 milliers €	variation milliers €	variation %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>40,566.24</b>	<b>41,055.84</b>	<b>45,795.76</b>	<b>43,468.47</b>	<b>50,183.27</b>	<b>6,714.80</b>	<b>15.45%</b>
Recettes CNS	33,709.05	35,241.28	39,441.15	37,639.43	42,069.75	4,430.32	11.77%
Recettes non opposables à la CNS - medical	2,526.47	2,020.39	2,383.46	2,399.37	2,594.76	195.39	8.14%
Recettes non opposables à la CNS - autres	4,330.72	3,794.17	3,971.16	3,429.66	5,518.76	2,089.10	60.91%
<b>Dépenses</b>	<b>36,098.56</b>	<b>37,750.96</b>	<b>40,913.04</b>	<b>41,853.99</b>	<b>44,161.25</b>	<b>2,307.26</b>	<b>5.51%</b>
Frais de personnel	28,552.09	29,786.92	32,232.37	32,553.67	34,480.03	1,926.36	5.92%
Consommables et autres fournitures	2,198.15	2,121.27	2,307.36	2,414.61	2,701.27	286.66	11.87%
Autres frais	5,348.32	5,842.77	6,373.30	6,885.71	6,979.95	94.24	1.37%
<b>EBITA</b>	<b>4,467.68</b>	<b>3,304.88</b>	<b>4,882.73</b>	<b>1,614.48</b>	<b>6,022.02</b>	<b>4,407.54</b>	<b>273.00%</b>
Amortissement et provisions	5,597.94	5,944.77	7,608.49	4,231.27	4,924.04	692.77	16.37%
Subventions d'amortissement	2,064.93	2,061.62	2,070.52	2,100.98	2,134.32	33.34	1.59%
<b>EBIT</b>	<b>934.67</b>	<b>-578.27</b>	<b>-655.25</b>	<b>-515.82</b>	<b>3,232.30</b>	<b>3,748.12</b>	<b>-726.64%</b>
Produits financiers	11.89	9.32	-2.65	-3.97	24.50	28.47	-716.36%
Charges financières	4.23	3.22	3.14	10.81	75.97	65.16	602.99%
Produits exceptionnels	62.25	1,313.90	38.72	0.00	0.00	0.00	-100.00%
Charges exceptionnelles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-100.00%
<b>EBT</b>	<b>1,004.58</b>	<b>741.74</b>	<b>-622.31</b>	<b>-530.59</b>	<b>3,180.83</b>	<b>3,711.42</b>	<b>-699.49%</b>
Impôt sur résultat	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Résultat net après impôts	1,004.58	741.74	-622.31	-530.59	3,180.83	3,711.42	-699.49%



## 3.2

## BILAN FINANCIER 2023

	31/12/19	31/12/19 %	31/12/20	31/12/20 %	31/12/21	31/12/21 %	31/12/22	31/12/22 %	31/12/23	31/12/23 %
<b>ACTIF</b>										
Actif immobilisé	22,668.93	74.35%	20,136.89	66.40%	17,713.30	57.83%	15,054.09	51.83%	12,125.15	41.40%
Actif circulant	7,585.98	24.88%	9,929.74	32.74%	12,042.85	39.32%	13,067.45	44.99%	16,809.53	57.40%
Comptes de régularisation	234.68	0.77%	258.28	0.85%	251.19	0.82%	394.96	1.36%	352.35	1.20%
Perte de l'exercice	0.00	0.00%	0.00	0.00%	622.31	2.03%	530.59	1.83%	0.00	0.00%
<b>Total</b>	<b>30,489.59</b>	<b>100.00%</b>	<b>30,324.92</b>	<b>100.00%</b>	<b>30,629.65</b>	<b>100.00%</b>	<b>29,047.11</b>	<b>100.00%</b>	<b>29,287.03</b>	<b>100.00%</b>

<b>PASSIF</b>										
Capitaux propres	19,692.53	64.59%	18,635.49	61.45%	17,684.20	57.74%	15,356.46	52.87%	12,696.57	43.35%
Provisions pour risques et charges	2,267.15	7.44%	3,398.97	11.21%	6,119.45	19.98%	6,028.58	20.75%	5,123.07	17.49%
Dettes	7,234.42	23.73%	7,271.74	23.98%	6,520.16	21.29%	6,806.84	23.43%	6,782.77	23.16%
Comptes de régularisation	290.90	0.95%	276.97	0.91%	305.85	1.00%	855.23	2.94%	1,503.80	5.13%
Bénéfice de l'exercice	1,004.58	3.29%	741.74	2.45%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	3,180.82	10.86%
<b>Total</b>	<b>30,489.59</b>	<b>100.00%</b>	<b>30,324.92</b>	<b>100.00%</b>	<b>30,629.65</b>	<b>100.00%</b>	<b>29,047.11</b>	<b>100.00%</b>	<b>29,287.03</b>	<b>100.00%</b>

Les comptes annuels du CNRFR de 2023 reflètent le retour vers une situation qui n'est plus aussi impactée par les distorsions causées par le Covid. En effet il peut être constaté que les difficultés d'approvisionnement (indisponibilité de marchandises et prix exorbitant) n'ont quasi plus aucun impact sur les comptes annuels. Cependant une inflation importante avec trois tranches indiciaires au cours de 2023 influence de manière considérable surtout les frais de personnel.

Le résultat de l'exercice se caractérise par la signature des protocoles d'accord au niveau des décomptes de fin d'exercice et des primes annuelles pour les années de 2017 à 2021 inclus. Les accords en faveur du CNRFR sont aussi à considérer en lien avec les résultats négatives des exercices 2021 et 2022. En totalité les accords montrent un résultat extraordinaire de 2,9Mio€.

Ainsi le résultat de l'exercice 2023 se chiffre à 3.180.817,62€.



4

**Les ressources humaines**



**326**

Employés  
(272.27 ETP)



**13**

dont Médecins  
(dont 12.90 ETP)



**68%**

des collaborateurs  
sont des femmes



**42**

Âge moyen



**9**

Nationalités  
présentes



**93%**

des collaborateurs ont un  
contrat à durée indéterminée



**33**

Personnes recrutées



**2**

Personnes  
parties en retraite



**40%**

des collaborateurs  
ont un temps partiel



**554**

Candidatures déposées



**6.164**

Heures de  
formations bénéficiées



**41%**

des collaborateurs  
sont résidents au Luxembourg



**116**

Stagiaires



**19**

Etudiants en stage  
d'observation

# 4.1

## LE PERSONNEL

Le bureau des Ressources Humaines gère le personnel, les emplois, les compétences et organise le recrutement et les carrières (la formation professionnelle continue et l'administration du personnel).

Calculer et suivre les rémunérations pour l'ensemble du personnel appartient à ses compétences.

L'organisation et la gestion des prestations éducatives philanthropiques, des jobs étudiants et des apprentissages font également partie de ses missions de référence.

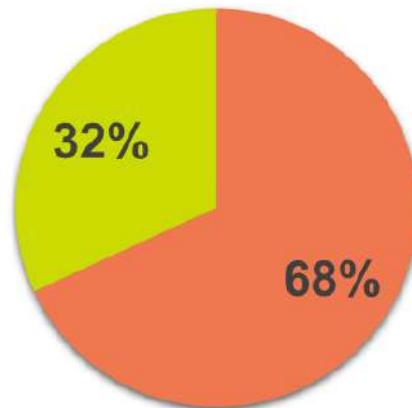
L'organisation et la gestion de la bibliothèque du Centre dépendent de ce service. Le bureau des Ressources Humaines s'attache à la bonne qualité de l'environnement et des conditions de travail.

### Nombre du personnel par sexe



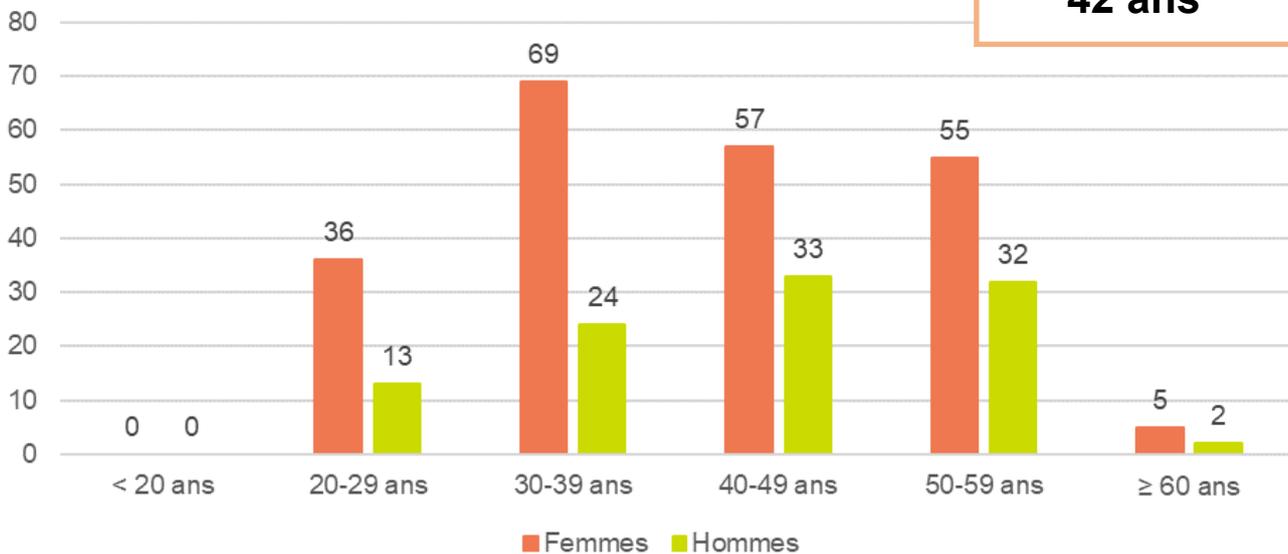
**326**

Collaborateurs dont  
**222** femmes et  
**104** hommes

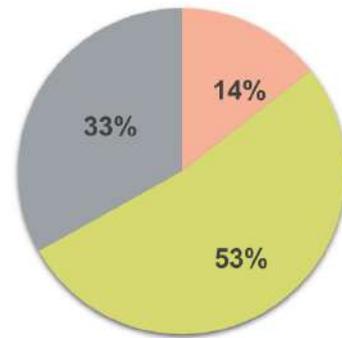


### Pyramide des âges

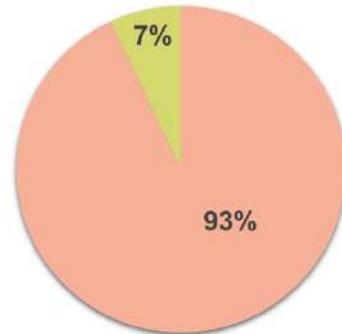
**Moyenne  
42 ans**



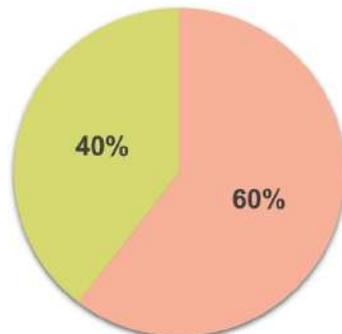
Départements	Nombre
Administratif	47
Médical et médicotechnique	171
Soins	108



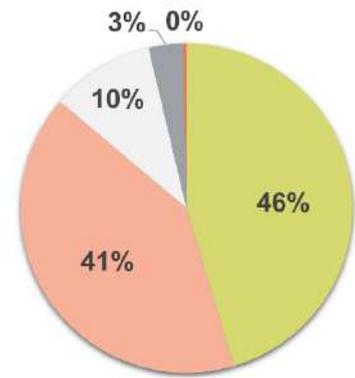
Type de contrat	Nombre
Contrat à durée indéterminée	303
Contrat à durée déterminée	23



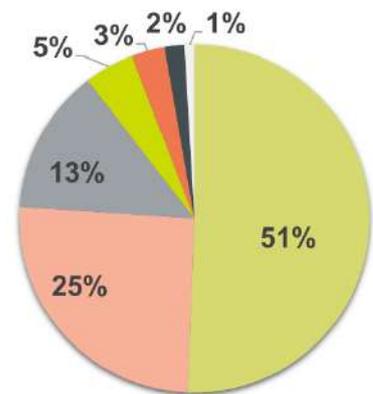
Temps de travail	Nombre
Temps plein	197
Temps partiel	129



Pays de résidence	Nombre
France	148
Luxembourg	133
Belgique	33
Allemagne	11
Roumanie	1



Nationalité	Nombre
France	165
Luxembourg	83
Belgique	44
Portugal	15
Allemagne	10
Italie	6
Canada	1
Espagne	1
Roumanie	1



## 4.2

# FORMATION CONTINUE

Le bureau des Ressources Humaines gère les formations professionnelles continues, les séminaires, les conférences, les colloques et les congrès. Il s'occupe des stages du personnel liés aux formations continues et cogère les staffs cliniques avec le médecin référent.

Afin de répondre au plus près des intérêts du personnel et du Centre, le bureau des Ressources Humaines établit les axes prioritaires et édite un catalogue de formations pour l'année N+1 sur la plateforme dédiée. Annuellement, il recense les besoins de chaque collaborateur. Toutes les demandes sont traitées et reçoivent une réponse selon les priorités institutionnelles et de service.



# 6.162,91

nombre d'heures de formation

Département	Heures
Médical et médicotechnique	3.253,08
Soins	2.185,08
Administratif	725,75

## 4.3

# STAGES

### Nombre de stagiaires accueillis en 2023

Département	Femmes	Hommes
Médical et médicotechnique	53	36
Soins	24	3
Stage d'observation	13	6



**90** femmes  
**45** hommes



## 4.4

# SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La Santé et la Sécurité au Travail, abrégées ici "SST", sont deux valeurs essentielles et primordiales pour le Rehacenter et celles-ci constituent une priorité au Centre.

Lorsque les salariés sont confiants et rassurés dans leur travail quotidien, l'ensemble de la structure est solidifié et la sécurité des patients et des soins y est renforcée.

Pour honorer ces valeurs fondamentales, nous misons sur le respect et le bon fonctionnement d'une politique qui vise à construire un environnement de travail sain et sécuritaire pour les collaborateurs du Rehacenter, en développant bien-être au travail, confiance et communication. Il est important de toujours faire preuve de proactivité et d'humilité dans notre approche et une remise en question permanente est primordiale pour essayer d'enrayer les accidents et les maladies professionnelles, tout en assurant un espace de travail sécurisé.

Dans le but de tout mettre en œuvre pour que le nombre d'accidents et de maladies professionnels tende vers zéro, le Rehacenter régit cette politique SST en mettant en avant ces valeurs et en se fixant des objectifs afin d'atteindre ce résultat :



**Améliorer de façon continue  
la santé au travail**



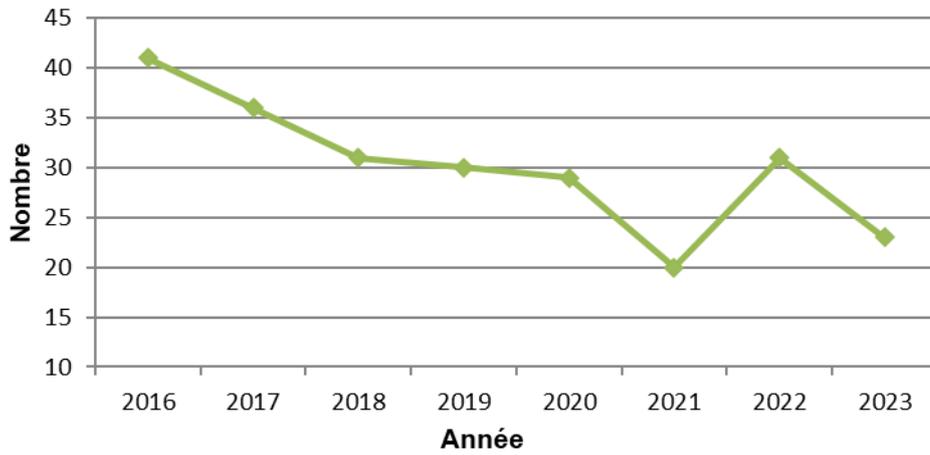
**Faire le maximum pour éviter  
tout accident pouvant  
causer une blessure**



**Identifier les dangers, gérer  
les risques de manière  
responsable et efficace**

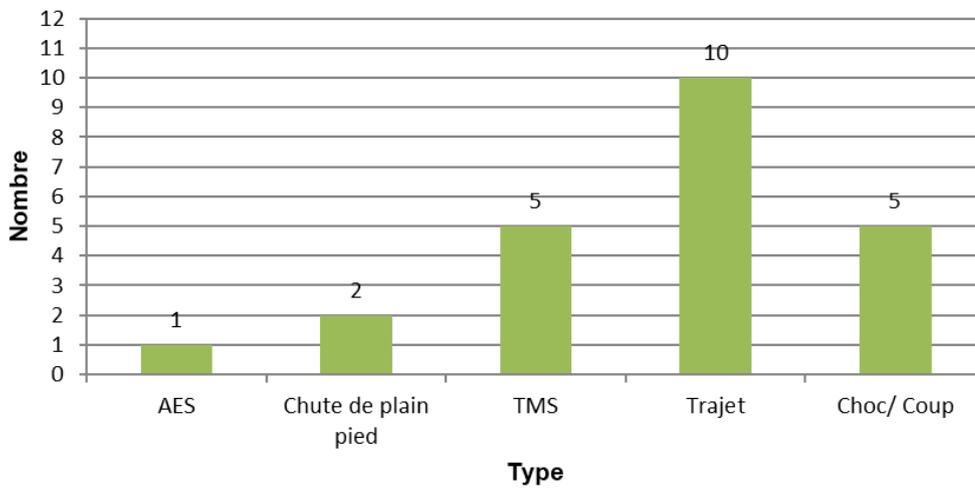


### Evolution nombre total accident entre 2016 et 2023



Le nombre total d'accident diminue de façon globale depuis 2016.

### Accidents 2023 par type (en nombre)



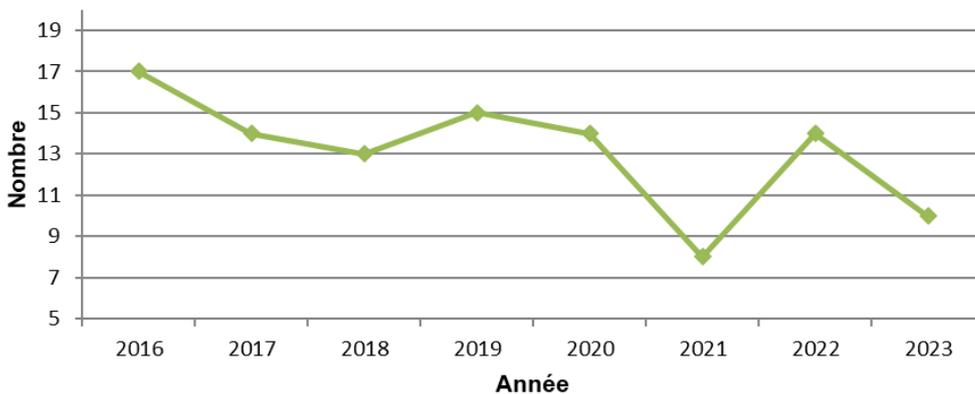
Les accidents de trajet sont les accidents les plus nombreux pour l'année 2023.

\*AES : accident par exposition au sang ou liquide biologique  
 \*\*TMS : troubles musculosquelettiques

Plusieurs actions sont menées depuis plusieurs années afin de sensibiliser le personnel sur les accidents de trajet :

- Le RehaZenter propose des formations sur cette thématique.
- De nombreuses communications sont effectuées afin de sensibiliser le personnel.

### Evolution du nombre d'accident de trajet entre 2016 à 2023



Ces actions ont un impact positif car le nombre d'accident de trajet diminue de façon globale depuis 2016.

A person with long dark hair is seen from the side, writing in a spiral notebook with a blue and white pen. In the background, a laptop is open on a desk, and another person is blurred. A large, semi-transparent green circle containing the number '5' is overlaid on the image. A large green graphic element is at the bottom.

5

**Les décisions et  
projets institutionnels**

## 5.1

# PRÉPARATION À UNE ACCRÉDITATION

Le CNRFR s'est engagé depuis mars 2021, dans la démarche d'accréditation proposée par l'organisme Accreditation Canada International (ACI).

Cette évaluation externe est réalisée par des auditeurs expérimentés dans le domaine de la santé et permet de mesurer la qualité et la sécurité des soins et services offerts aux patients par un établissement de santé. Cette démarche volontaire, avec un cycle de renouvellement périodique, permet aux établissements participants de valider la qualité et la sécurité de leurs soins et services, ainsi que l'efficacité de leur fonctionnement, grâce à l'amélioration continue de leurs processus et pratiques.

De plus, cette démarche d'accréditation répond aux objectifs prioritaires du CNRFR :

- l'amélioration de la qualité des soins de santé et de la sécurité des patients ;
- l'implication du personnel, le renforcement de l'engagement à améliorer continuellement la qualité de la prise en charge globale des patients ;
- l'implication des patients et des familles en tant que partenaires de soins ;
- l'assurance d'un environnement de travail sain et sécuritaire pour le personnel.

L'accréditation représente une évaluation de plus de 800 critères applicables au CNRFR, issus de référentiels et de recommandations internationales reconnus et suivis dans le monde entier. Elle fédère l'ensemble des collaborateurs du CNRFR, toutes professions confondues, ainsi que ses parties prenantes.

En 2023, cette démarche s'est traduite par la réalisation de projets tels que la formalisation du parcours patient, la sécurisation de la gestion des médicaments à haut risque, l'encadrement des droits du patient ainsi que du consentement, le renforcement des pratiques d'identitovigilance et l'amélioration du système de gestion documentaire.

L'année a également été marquée par un investissement conséquent en ressources internes, visant à préparer les équipes à un exercice de simulation de la visite d'accréditation en avril 2024.



## 5.2

# COMITÉ PATIENT

La vision du patient dans les établissements de santé et de soins a changé fortement les dernières années.

La vue sur le patient, qui depuis des décennies se trouvait « au centre des préoccupations », doit évoluer vers le patient « acteur du parcours » en prenant le rôle du patient « partenaire ».

Une telle démarche est en train de se mettre en place dans tous les pays afin d'améliorer la prise en charge et de répondre aux besoins et attentes des patients.

C'est pourquoi la direction du CNRFR a pris la décision d'implémenter un Comité Patient au Centre national de rééducation fonctionnelle et de réadaptation. Ce concept de Comité Patient existe depuis plusieurs années en France et en Belgique sur base d'une législation y relative le faisant obligatoire aux établissements hospitaliers.

La loi du 24 juillet 2014 portant sur les droits et devoirs des patients ouvre la possibilité d'impliquer les patients dans leur prise en charge et de pouvoir leur donner la possibilité d'amener des améliorations dans les processus.

La mise en place d'un Comité Patient au CNRFR traduit une volonté plus large de faire des droits des patients une priorité pour tout l'établissement et de décliner cette préoccupation au cœur des projets avec comme plus-value un patient et des proches de patients satisfaits, informé et investis dans leur prise en charge répondant à leurs besoins

Un groupe de travail, créé début 2022, a travaillé sur ce concept en cherchant surtout à répondre au besoin spécifique du CNRFR et du pays. Effectivement, les comités dans les pays limitrophes ne correspondent pas dans

leur forme et leur manière de travailler à la particularité du Luxembourg, ni à la spécificité de notre établissement.

De nombreuses heures de travail et d'échanges ont été nécessaires pour aboutir enfin à la création du Comité Patient du CNRFR.

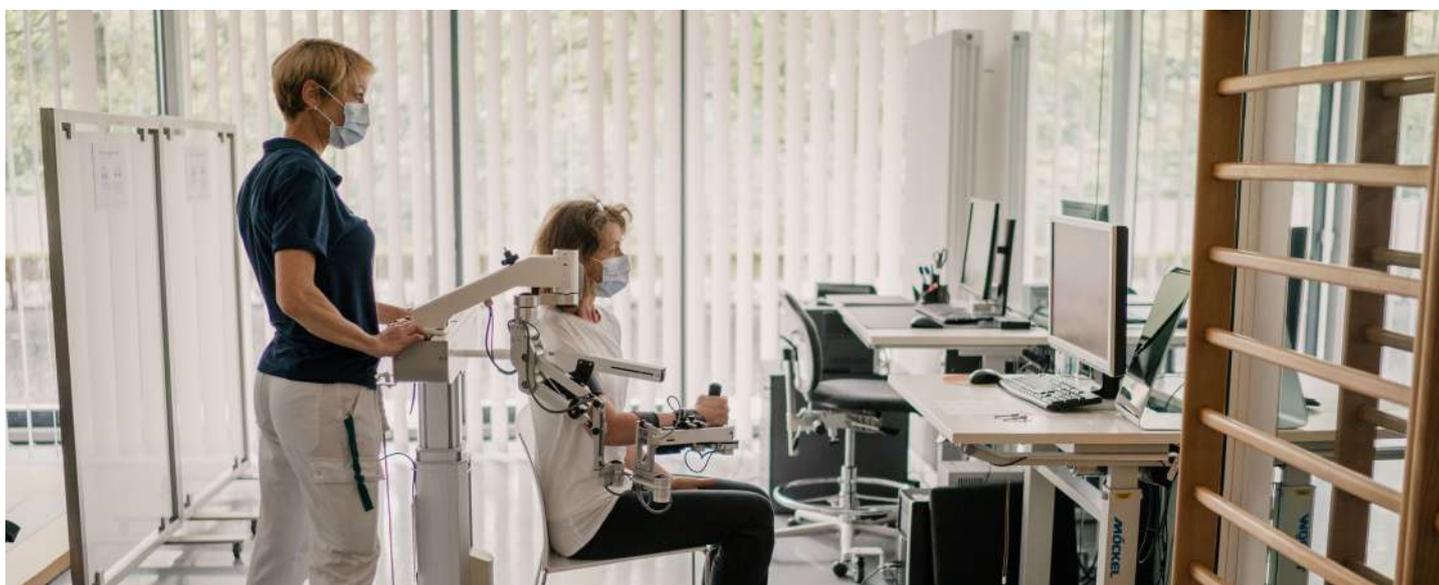
Ce comité a pour but primaire d'intégrer les opinions des patients dans la prise en charge du patient du CNRFR, mais aussi de lui donner la possibilité de contribuer à l'amélioration de celle-ci tout en soutenant les droits et les obligations des patients et de leur famille au sein du CNRFR.

Comité Patient est appelé à collaborer activement et positivement avec le CNRFR à l'amélioration de la prise en charge et de la transparence entre les patients et l'hôpital en s'appuyant sur l'expertise et le regard particulier des patients qui le composent.

Le but est d'intégrer les opinions, améliorations et avis des patients dans la conception de la prise en charge et dans l'organisation du centre.

Comité Patients doit permettre aux patients et à leurs proches d'initier les actions d'amélioration voire de coconstruire tant en matière de qualité de la prise en charge que de sécurité des soins, et en veillant aux droits et aux obligations des patients.

Conformément à la volonté de l'établissement, le Comité est composé d'une majorité de patients ou accompagnants pour être réellement la pierre angulaire dans l'amélioration de l'expérience des patients au sein du CNRFR.



## 5.3

# DÉMARCHE RSE

En 2013, le CNRFR dans le cadre de ses missions obtient pour la première fois le label d'Entreprise socialement responsable qu'il a renouvelé régulièrement, notamment en 2022 la dernière relabélisations.

Notre objectif est de faire bénéficier nos patients, nos salariés et la société, de notre Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) et de promouvoir notre engagement pour le développement durable.

Cette Responsabilité Sociale des Entreprises est intégrée dans les processus du CNRFR et il est important de faire vivre cette démarche qui est d'abord un changement de comportement individuel et collectif :

Pour protéger l'environnement, pour nous, mais aussi et surtout pour les générations à venir,

Pour prendre en compte le volet social, dans nos activités et nos relations, pour le bien-être de tous.

Au quotidien nous menons tous des actions qui répondent à cette démarche. Notre objectif est de les rendre plus visibles et de les faire connaître.

Réaliser, au jour le jour, des actions choisies pour coopérer, nous impliquer, communiquer avec comme objectif de faire du CNRFR un établissement responsable, à l'écoute de ses patients, de son personnel, de ses partenaires et de son environnement.

Chaque année le Comité RSE se fixe des objectifs dans un ou deux des grands thèmes STRATEGIE, GOUVERNANCE, SOCIAL et ENVIRONNEMENT pour promouvoir la RSE et organiser des actions RSE et/ou Diversité au sein du CNRFR.

## 5.4

# PARCOURS PATIENT

En 2023, un groupe de personnes a travaillé sur le projet de "Parcours Patient", visant à améliorer l'expérience des patients au sein du CNRFR. Ce projet institutionnel s'articulait autour de trois sous-projets :

- la revue des processus de planification (projet planification : Mélanie DEIDDA),
- la prise en compte des attentes de nos patients (projet attente patient : Dr Thierry DEBUGNE)
- l'optimisation des réunions de synthèse (projet synthèse : Stéphane MOREL)

L'un des objectifs principaux était de réviser et d'optimiser les processus de planification de la demande d'admission à la sortie du patient. Le groupe a analysé les procédures existantes, identifié les inefficacités et mis en place des solutions pour réduire les temps d'attente, répondre aux demandes en temps opportun et améliorer la coordination entre les différents services tant en interne qu'en externe. Grâce à une collaboration étroite avec les équipes administratives et médicales, nous avons pu garantir que les nouvelles procédures soient bien intégrées et adoptées.

La prise en compte des attentes des patients dans le parcours de soins est essentielle pour offrir des services de santé de qualité et centrés sur le patient. En intégrant ces principes dans la conception et la prestation des soins de

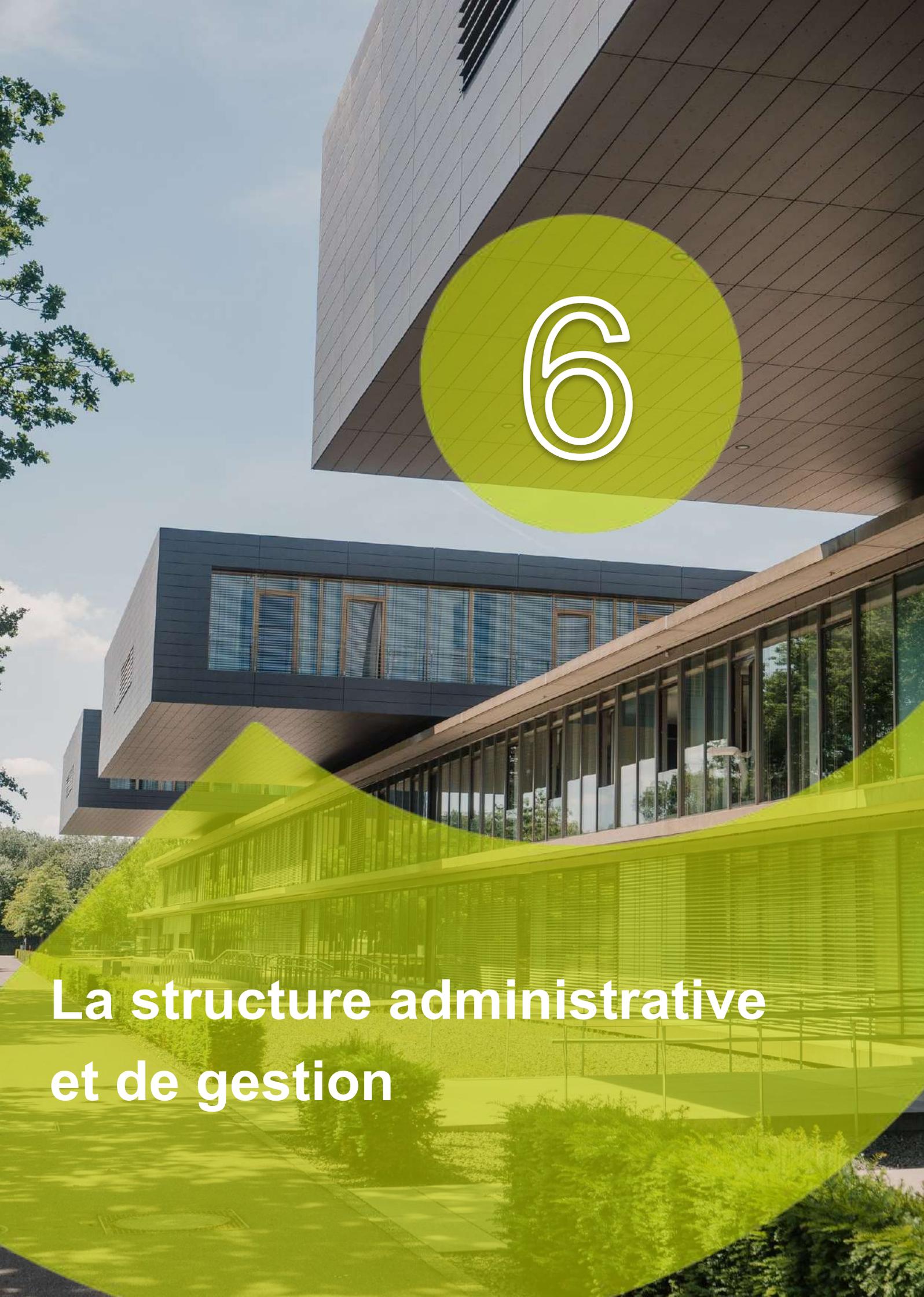
santé, les professionnels de santé peuvent créer des parcours de soins plus centrés sur le patient, améliorant ainsi la qualité des soins et la satisfaction des patients.

Les réunions de synthèses jouent un rôle fondamental pour le patient et tiennent à cœur aux collaborateurs du CNRFR. Elles permettent d'échanger, de fixer les objectifs et d'adapter la prise en charge de nos patients, prenant en considération tous les éléments de la concertation avec l'équipe et le patient.

Le projet a également donné lieu à de nombreux développements informatiques innovants, comme entre autres les agendas 4D avec possibilité de SMS, permettant une meilleure gestion des rendez-vous et des plannings. Ces outils technologiques ont facilité la prise en compte des attentes et des besoins tant des patients que des collaborateurs, contribuant à une gestion plus fluide et efficace du parcours patient.

Ce projet a non seulement permis d'améliorer l'expérience des patients, mais a également renforcé la cohésion des équipes impliquées et a démontré l'importance d'une planification efficace et d'une communication fluide.

Nous poursuivons nos efforts sur 2024.

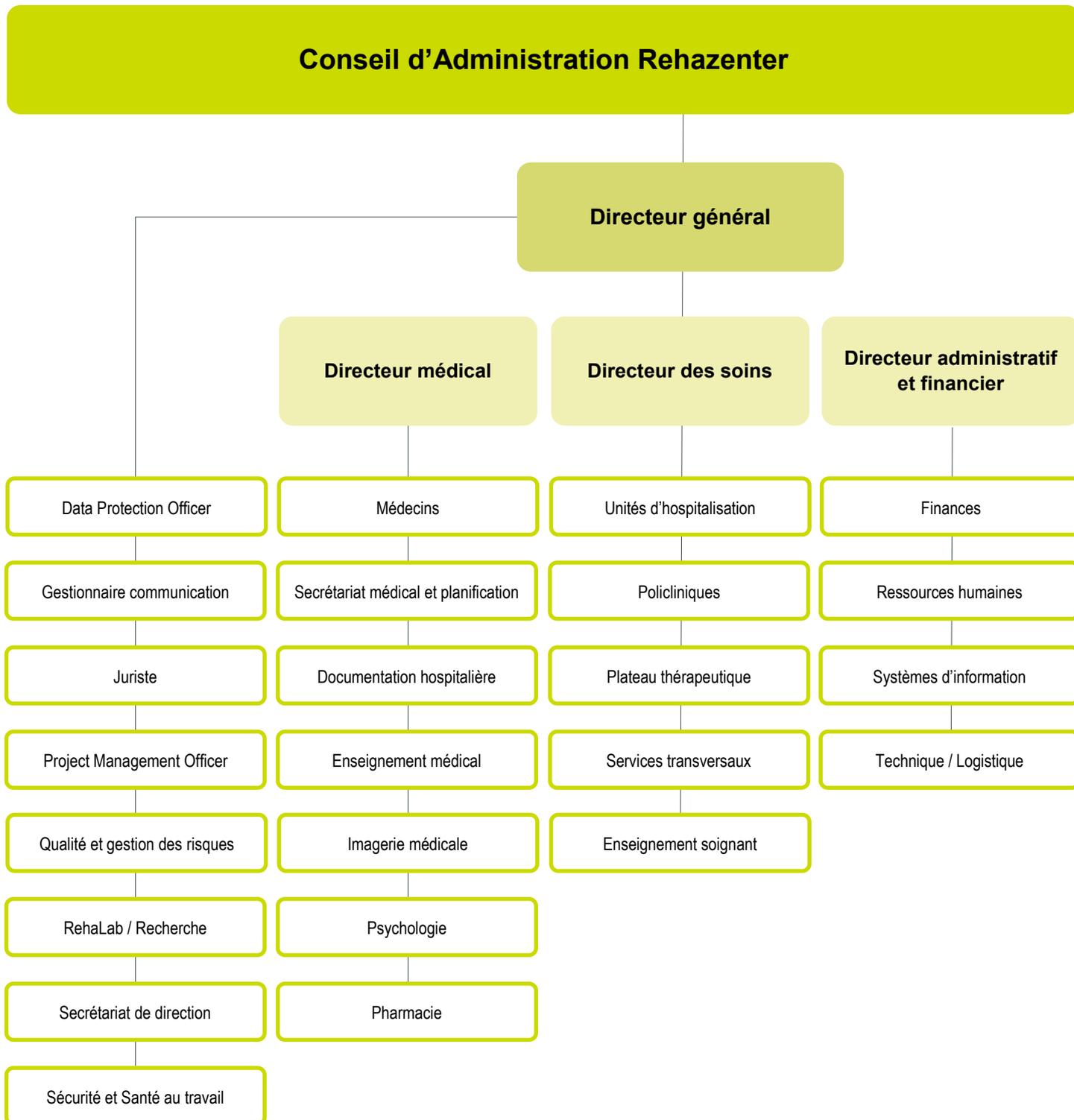


6

# La structure administrative et de gestion

# 6.1

## ORGANIGRAMME



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le CNRFR est administré par un Conseil d'administration qui possède les pouvoirs les plus étendus pour accomplir tous les actes de disposition et de direction générale de l'organisation, tant sur le plan organisationnel et opérationnel que financier.

Il établit la politique générale du CNRFR, les choix stratégiques et définit les activités de l'établissement en conformité avec les lois, règlements et conventions en vigueur.

Il nomme le Directeur général ainsi que les Directeurs de département, à qui il délègue la gestion générale de l'établissement ainsi que la supervision des activités médicales, de soins et administratives.

Conformément à la loi CNRFR (article 4 loi), le Conseil d'administration est composé de onze membres effectifs et de onze membres suppléants, nommés et révoqués par le Grand-Duc, sur proposition du ministre ayant la Santé dans ses attributions. Le Commissaire aux Hôpitaux, le membre suppléant proposé par le Conseil médical ainsi que le membre suppléant proposé par la délégation du personnel, qui ont chacun une voix consultative, sont invités à chaque réunion du Conseil d'administration.

*Au 31 décembre 2023, composition du Conseil d'Administration du CNRFR :*

### MEMBRES EFFECTIFS

### MEMBRES SUPPLÉANTS

#### Membres proposés par le Conseil de Gouvernement

M. Laurent MERTZ, président  
M. Serge HOFFMANN, vice-président  
Mme Sonja TRIERWEILER

Dr Murielle WEYDERT  
M. Yves KOHN  
Mme Claire ANGELSBURG

#### Membres proposés par le Conseil de Gouvernement représentant les intérêts des usagers

M. Aloyse PAULUS  
M. Jean-Marc SCHEER

M. Raymond REMAKEL  
Mme Tessy WIES

#### Membres représentant les centres hospitaliers

Dr Paul WIRTGEN  
Dr Romain NATI  
Mme Sandra THEIN  
M. Serge HAAG

M. Georges BASSING  
Dr Marguerite LECHES  
Dr Marc BERNA  
Dr Romain SCHOCKMEL

#### Membres représentant le conseil médical

Dr Jean-Paul SCHMIZ

Dr Thierry DEBUGNE

#### Membres représentant la délégation du personnel

Mme Monique PEGELS

M. Florent EYRAUD

#### Membre invité, Commissaire de Gouvernement aux hôpitaux, observateur

M. Jean-Paul FREICHEL

## INSTANCES

### Conseil de direction

Le Conseil de direction est l'organe exécutif de CNRFR et assure la coordination de l'activité hospitalière par la loi portant la création du Centre National de Rééducation Fonctionnelle et de Réadaptation. Le Directeur général est assisté dans ses missions par un directeur des soins, un directeur médical ainsi qu'un directeur administratif et financier. Le Directeur général peut inviter toute autre collaborateur du CNRFR à participer aux réunions dudit Conseil de direction.

**Dr Gaston SCHÜTZ**, *Directeur Général*  
**Thomas HENKELS**, *Directeur Administratif et Financier*  
**M. Patrick SCHWARZ**, *Directeur des Soins*  
**Dr Thierry DEBUGNE**, *Médecin faisant fonction Directeur Médical*  
**Dr Fabien RAYNARD**, *Médecin faisant fonction Directeur Médical*

### Conseil médical

L'article 32 de la loi définit le Conseil médical comme étant l'organe représentant les médecins, les pharmaciens et les chefs de laboratoire exerçant à l'hôpital, à travers lequel ceux-ci peuvent collaborer à la prise de décisions à l'hôpital.

Le Conseil médical veille à la discipline des professionnels qu'il représente, au respect des dispositions légales et réglementaires et des règles de déontologie les concernant ainsi qu'aux bonnes relations entre les médecins, les pharmaciens et les chefs de laboratoire, sans préjudice des attributions du Collège médical, du Directeur général et Directeur médical.

**Dr Frédéric CHANTRAINE**, *président*  
**Dr Jean-Paul SCHMIZ**, *secrétaire*  
**Dr José PEREIRA**, *membre effectif*  
**Dr Thierry DEBUGNE**, *représentant du Conseil Médical au Conseil d'Administration*

Au 31 décembre 2023, composition du corps médical du CNRFR :

#### Rééducation Neurologique

Dr Frédéric CHANTRAINE  
 Dr Thierry DEBUGNE  
 Dr Elisabeth KOLANOWSKI  
 Dr José PEREIRA  
 Dr Juliette SAMAIN

#### Rééducation Traumatologique–orthopédique

Dr Raoul HOFFMANN  
 Dr Silvia MORINI  
 Dr Fabien RAYNARD  
 Dr Jean-Paul SCHMIZ  
 Dr Elise SCHWARTZ-LEDUC

### Comité d'éthique mixte

L'article 26 de la loi précise que tout hôpital doit se doter, seul ou en association avec un ou plusieurs autres hôpitaux ou établissements hospitaliers spécialisés, d'un comité d'éthique hospitalier.

Le Comité d'éthique hospitalier a pour attributions :

- de fournir, en l'absence de disposition de fin de vie ou de directive anticipée une aide à la décision au patient ou à ses proches, si le patient n'est plus en état de s'exprimer, ainsi qu'aux médecins traitants hospitaliers, chaque fois qu'une pluralité de démarches peut être envisagée du point de vue médical et que le choix entre elles donne lieu à des dilemmes éthiques ;
- de préparer des orientations internes à l'hôpital pour autant qu'elles concernent des questions d'éthique.

Le Comité peut comprendre tant des membres extérieurs à l'hôpital que des membres attachés à celui-ci. Le Comité d'éthique est commun au CNRFR, à l'Hôpital Intercommunal de Steinfort et au Centre de Réhabilitation du Château de Colpach.

## Comité d'évaluation et d'assurance qualité des prestations hospitalières, CEAQPH

Le CEAQPH a pour missions d'assurer les tâches suivantes :

- Veiller à la mise en place du système de signalement des événements indésirables. Le CNRFR met en place un système de signalement et de surveillance des infections nosocomiales, des accidents et autres événements indésirables, de façon à pouvoir identifier et analyser les incidents, quasi-incidents et autres faits dont les conséquences sont ou auraient pu être dommageables, qui révèlent un état réel ou potentiel d'insécurité ou de non-qualité, pour les patients, le personnel, les visiteurs, ou les biens.
- Développer et contribuer à la mise en place d'un programme interne de gestion globale et coordonnée de la qualité et des risques.
- Faire, s'il y a lieu, des suggestions pour améliorer la sécurité, la gestion des risques, y compris les risques opérationnels, et la qualité de fonctionnement de l'établissement et de ses services, pour améliorer les prises en charge et pour assurer le respect des droits des patients.
- Élaborer annuellement un rapport sur le bon fonctionnement et la qualité des prestations offertes.

Présidé par le Directeur général, le comité comprend au moins un représentant du Conseil médical et un membre de la cellule qualité.

## Comité de prévention de l'infection nosocomiale, CPIN

Le CPIN définit les grandes orientations en matière de Prévention et Contrôle des Infections (PCI) et informe régulièrement, les instances officielles et le personnel, de l'état de la situation au CNRFR selon le plan de communication.

L'objectif principal du CPIN est la prévention et le contrôle des infections nosocomiales pour les patients, et des infections pour les collaborateurs et tout autre usager.

Les membres du CPIN diffusent à travers le CNRFR la politique de prévention et de contrôle des infections.

## Délégation du personnel

Le CNRFR dispose d'une délégation du personnel dont le rôle, les missions et attributions sont définies dans les articles L.411-1 et suivants du LIVRE IV. « Représentation du personnel » du Code du travail.

La délégation du personnel est composée de 6 membres effectifs et 6 membres suppléants.

## Conseil scientifique

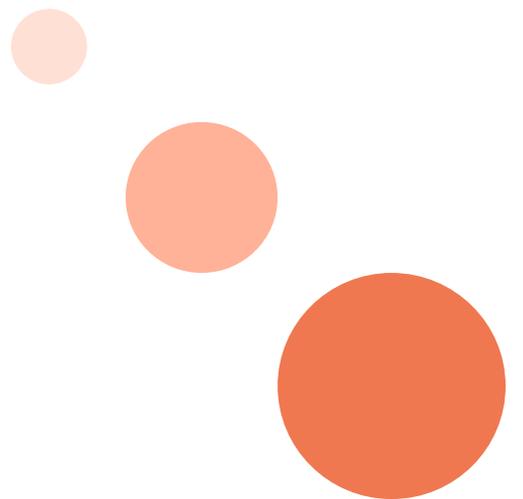
Le Conseil scientifique du CNRFR est une instance consultative inter-hospitalière. Il a pour finalité de faciliter tout ce qui concourt au progrès de l'institution au bénéfice des patients, dans les domaines de la rééducation fonctionnelle et de la réadaptation : éclairage sur les avancées scientifiques, coopération avec les autres établissements hospitaliers, avis sur toutes les questions relatives à l'orientation médicale du CNRFR, ainsi qu'en matière de filières de rééducation, de recherche et d'enseignement.

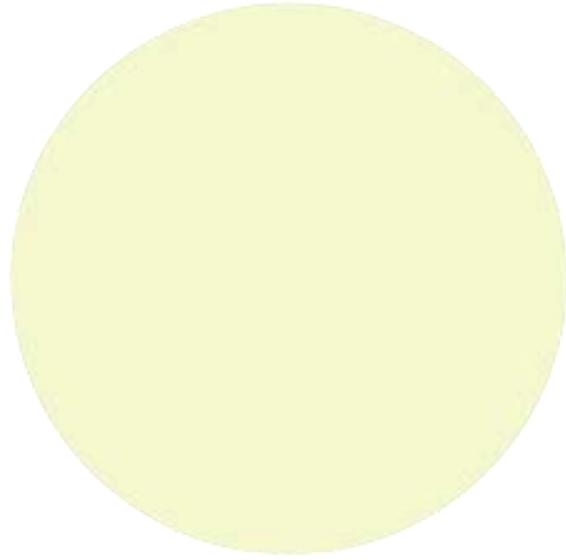
L'objectif principal du Conseil scientifique est de faciliter tout ce qui doit concourir au progrès de l'institution au plus grand bénéfice des patients.

Chaque établissement hospitalier, représenté au Conseil d'administration du CNRFR, peut proposer un membre au Conseil scientifique sur proposition de l'organisme gestionnaire de leur hôpital.

## Comité de traitement des situations d'Harcèlement, de Violence et de Discriminations, CHVD

Le CHVD a pour mission le traitement des situations d'harcèlement, de violence et des discriminations en toute confidentialité et neutralité.





**REHAZENTER LUXEMBOURG**

1, rue André Vésale  
L-2674 Luxembourg  
T. 2698-1  
F. 2698-2999  
[www.rehazenter.lu](http://www.rehazenter.lu)

**Crédits photos**  
Marion DESSARD

**Septembre 2024**