



EVALUATION ANNUELLE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017 - 2019

Présenté par le conseil d'administration à l'assemblée générale
du 20 décembre 2017

Conformément au code de la démocratie locale et de la décentralisation, ainsi qu'à l'article 25 des statuts d'INAGO, le plan stratégique est soumis à une évaluation annuelle lors de la seconde assemblée générale de l'année.

*(en italique, des extraits du plan stratégique 2017-2019 tel qu'il a été approuvé par l'assemblée générale du 14 décembre 2016 et, **en surligné gris, l'évaluation actualisée en novembre 2017**)*

Les trois dernières années de la législature actuelle, qui sont également les trois premières d'INAGO, seront consacrées à la finalisation des projets d'infrastructure, à la poursuite de la consolidation des comptes, à la reconnaissance de la spécificité du centre de soins St Joseph, au renforcement de l'équipe du pôle support, à la croissance de l'intercommunale

1. LA FINALISATION DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE

A la Résidence Regina à Moresnet :

Les 13 résidences-services seront ouvertes dès le début de l'année 2018. Ce projet, dans sa forme de collaboration privilégiée avec le CPAS de Plombières, se distinguera par une forte inclusion des résidents dans la vie communautaire (tout en maintenant de grands espaces de vie privés). Il s'agira d'une première expérience de mise en commun des valeurs définies par l'intercommunale et d'un modèle de gestion suédois. Le projet est soutenu par la Fondation Roi Baudouin.

Les travaux se terminent dans les temps : les 13 appartements seront loués dès le 2 janvier 2018 par des candidats de Plombières (dont 6 couples) qui, la plupart depuis le mois de mai 2017, ont conçu ensemble le projet de vie qui sera le leur, basé sur le modèle d'autodétermination suédois « Tubbe ». On ne peut que souligner la remarquable coopération entre les responsables du CPAS de Plombières et d'INAGO dans ce dossier.

Au centre de soins St Joseph à Moresnet

La troisième phase des travaux, à savoir la rénovation de l'ancien bâtiment, ne pourra débuter que lors de l'octroi d'un agrément pour l'ouverture de 30 lits supplémentaires (voir le point 3). Pour ces travaux, nous pouvons encore disposer d'un solde de subsides de la Région Wallonne. Par ailleurs, ont déjà débuté les travaux d'aménagement de 4 appartements pour un total de 12 habitants plus jeunes qui, malgré leur handicap, sont autonomes dans leur vie journalière, avec l'aide d'un éducateur accompagnant. Ces « appartements supervisés » porteront le label AViQ et seront accessibles au début de l'année 2018.

Le conseil d'administration a chargé le bureau d'architecture de préparer le cahier des charges pour l'exécution de ces travaux dans l'ancienne aile.

Les appartements supervisés pour personnes avec handicap léger ont pris du retard ; il a été décidé que le projet ne pouvait être réellement efficace qu'en concertation avec les futurs occupants et leur famille. La direction d'établissement s'y attelle.

A la Résidence La Kan à Aubel

Le bâtiment principal est entièrement terminé depuis avril 2016. Nous chercherons des collaborations avec les propriétaires des bungalows voisins (CPAS d'Aubel et société de logements sociaux NOSBAU), afin d'y créer des résidences-services.

Cette volonté n'a pas encore pu être concrétisée.

A la Résidence Leoni à La Calamine

Ces travaux colossaux occuperont la majeure partie de cette fin de législature. Les travaux d'excavation des terres sont en cours et le bâtiment « gros œuvre fermé » sera terminé avant la fin de l'année 2017. Les techniques spéciales et aménagements intérieurs devraient se terminer fin 2018. En 2019, le bâtiment sera prêt à accueillir ses résidents.

Ce dossier est mené en collaboration avec la Communauté Germanophone (qui octroie des subsides sur les 15 résidences-services installées au dernier étage de l'immeuble), L'asbl qui

gèrera cette maison de repos comprendra en majorité des représentants d'INAGO dans ses organes de gestion. Cette asbl sera créée dans le courant de l'année 2017.

Les travaux ont pris du retard suite aux nombreux problèmes de terres décontaminées et de sources. Le gros œuvre sera terminé en juin 2018 ; l'ouverture de la maison de repos est donc postposée à fin 2019. La nouvelle asbl, KATHLEOS, a été créée le 22 août 2017 et a immédiatement introduit une demande de subsides auprès de la Communauté germanophone pour l'aménagement de 15 résidences-services. Ces subsides devraient être accordés avant la fin de l'année 2017.

2. LA POURSUITE DE LA CONSOLIDATION DES COMPTES

Les énormes investissements en infrastructure et en mobilier consentis durant cette législature grèvent de manière importante les comptes des établissements, tant en amortissements qu'en intérêts sur emprunts.

Le prélèvement, à un taux pratiquement nul, sur l'emprunt réalisé pour la Résidence Leoni, fait que les comptes 2017 et 2018 ne seront que très peu grevés d'intérêts supplémentaires. Ce délai permettra à la trésorerie de se reconstituer

Les augmentations de capacité des Résidences Regina et la Kan permettent de réaliser des économies d'échelle compensant les dépenses supplémentaires dans ces résidences. Ce n'est pas le cas pour la MRS St Joseph qui maintient sa capacité, trop faible avec ses 60 lits. Une solidarité entre les établissements devra s'opérer.

Cette solidarité joue en 2017 et jouera encore en 2018.

Les prix de journée payés par les résidents ont été harmonisés pour l'ensemble de nos établissements. Malgré des augmentations, ils restent en-dessous des prix payés dans les maisons de repos avoisinantes.

Fidèle à sa décision de maintenir des prix abordables, le conseil d'administration a voté une augmentation des prix au 1/11/2017 INFÉRIEURE à l'index

Le prix de journée perçu via les mutuelles (INAMI) ne verra pas de modification prochaine quant à son mode de calcul. Les entités fédérées ont, en effet, demandé à l'INAMI de poursuivre le calcul du prix de journée en leur nom au moins jusqu'à la fin de l'année 2018. Il est impossible de prédire, à ce jour, quelles seront les politiques de financement en Wallonie et en Communauté Germanophone après cette date.... ce sera pour le prochain plan stratégique triennal.

On ne peut que confirmer cette incertitude pour le futur.

Depuis quelques années, des tableaux de bord sont présentés trimestriellement au conseil d'administration et analysés avec les responsables administratifs de l'intercommunale. Ces tableaux se penchent essentiellement sur :

-l'occupation des établissements. Il importe de maintenir la capacité de 99% d'occupation.

-le volume du personnel. Il importe de ne pas augmenter le volume actuel (sauf renforcement de l'équipe du pôle support-voir point 4), tout en maintenant l'excellent ratio entre le temps de travail payé et le temps de travail effectivement presté (80% du temps payé). Ce sera possible en poursuivant un management positif des ressources humaines, tenant compte des différents facteurs influençant l'absentéisme.

La modification rapide et importante du profil de dépendance des nouveaux résidents de Regina (notamment les personnes à dépendance psychique) a nécessité un encadrement supplémentaire en personnel soignant, paramédical et d'entretien depuis le mois d'avril 2017 (prévu dans le budget). Il faut rappeler que la Résidence Regina était gérée avec le plus faible dépassement de personnel par rapport aux normes.

3. LA RECONNAISSANCE DE LA SPECIFICITE DU CENTRE DE SOINS ST JOSEPH

La MRS St Joseph s'est lancée dans plusieurs projets innovants, dont la nécessité est démontrée dans les multiples demandes d'hébergement, mais dont le financement n'est pas encore structurellement organisé au niveau des pouvoirs publics.

Nous poursuivons l'objectif de faire agréer 30 lits, soit via la filière AViQ pour l'hébergement de personnes à grand handicap, soit via la filière de création de lits de long séjour pour résidents à pathologies neurologiques.

Les contacts en vue de faire agréer de nouveaux lits pour l'ancienne aile se poursuivent, tant au niveau fédéral pour les résidents à pathologie neurologique qu'au niveau wallon (AViQ) pour les résidents avec handicap profond et nécessitant des soins

4. LE RENFORCEMENT DE L'EQUIPE DU POLE SUPPORT

Les secteurs « Technique-Informatique-prévention » et « Finances-comptabilité-économat » sont en effectifs nettement trop réduits par rapport aux tâches à effectuer pour les besoins du conseil d'administration, de la direction générale et des établissements.

Ce renforcement fait partie des priorités du conseil d'administration. Celui-ci se heurte, comme les appels publics à candidature le démontrent, à une inadéquation entre les compétences de candidats potentiels et les rémunérations prévues dans les échelles barémiques du secteur public.

Depuis ce 4^{ème} trimestre 2017, l'équipe du pôle support a été renforcée par un agent technique (temps plein), une aide-comptable (1/2 temps) et une secrétaire de direction (1/2 temps).

5. LA CROISSANCE DE L'INTERCOMMUNALE

Du côté francophone : nous maintiendrons des contacts privilégiés avec les maisons de repos publiques voisines afin, le cas échéant, d'unir nos forces, comme cela s'est déjà réalisé dans les arrondissements voisins.

Ces contacts sont maintenus, mais sans nouvelle concrétisation à ce jour

Du côté germanophone : l'intercommunale assurera un rôle primordial dans l'asbl de gestion de la Résidence Leoni à La Calamine. Les négociations sont toujours en cours avec l'asbl de gestion de l'Institut Ste Catherine d'Astenet pour unir nos forces.

L'asbl, dénommée KATHLEOS, composée de 14 personnes exerçant un mandat auprès des 6 partenaires (asbl Katharinenstift, communes et CPAS de La Calamine et Lontzen, ainsi qu'INAGO) a vu le jour le 22 août 2017. L'accord de collaboration prévoyait une reprise de la gestion de la maison de repos d'Astenet au plus tard le 1^{er} janvier 2019. Ce sera déjà chose faite à partir du 1^{er} janvier 2018.