



PLAN STRATÉGIQUE 2020 - 2022

**Présenté par le conseil d'administration à l'assemblée générale
du 18 décembre 2019**

Conformément au code de la démocratie locale et de la décentralisation, ainsi qu'à l'article 25 des statuts d'INAGO, l'assemblée générale de fin d'année suivant l'année des élections communales a nécessairement à son ordre du jour l'approbation d'un plan stratégique pour trois ans, identifiant chaque secteur d'activité et incluant notamment un rapport permettant de faire le lien entre les comptes approuvés des trois exercices précédents et les perspectives d'évolution et de réalisation pour les trois années suivantes, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement par secteur d'activité.

Il contient des indicateurs de performance et des objectifs qualitatifs et quantitatifs permettant un contrôle interne dont les résultats seront synthétisés dans un tableau de bord.

SOMMAIRE

Préambule

1. Les missions de l'intercommunale

2. Les valeurs

- 2.1. Dans les relations avec les bénéficiaires de nos services
- 2.2. Dans la gestion du personnel
- 2.3. Dans la gestion d'entreprise

3. Les moyens développés pour répondre aux missions et aux valeurs

3.1. Les moyens humains

3.1.1. Le personnel

- 3.1.1.1. L'évolution de l'emploi
- 3.1.1.2. La structure du personnel
- 3.1.1.3. Le suivi du personnel
- 3.1.1.4. Les organisations représentatives des travailleurs

3.1.2. Le bénévolat

3.2. Les moyens matériels

- 3.2.1. L'infrastructure immobilière
- 3.2.2. L'infrastructure mobilière

3.3. Les moyens financiers et budgétaires

- 3.3.1. Evolution des dernières années
- 3.3.2. Perspectives pour les trois prochaines années.
- 3.3.3. Rétablissement d'un bon cash-flow

4. La structure de l'intercommunale et son implication dans des réseaux

- 4.1. L'organigramme interne et son évolution
- 4.2. L'implication dans les politiques des seniors des communes associées
- 4.3. L'implication dans KATHLEOS
- 4.4. La collaboration avec les hôpitaux régionaux
- 4.5. L'engagement dans les organisations représentatives du secteur
- 4.6. L'implication « de » et « dans » la société civile
 - 4.6.1. L'aspect Intergénérationnel
 - 4.6.2. L'asbl ABTF (association des bénévoles des trois Frontières)
 - 4.6.3. L'asbl Soleil au Cœur
 - 4.6.4. Les travaux d'intérêt général

5. Les indicateurs de performance

Préambule

L'intercommunale a vu le jour en 1966, d'abord sous le sigle AIOMS et, depuis trois ans, sous la dénomination d'INAGO.

Si cette intercommunale est ce qu'elle est, elle le doit à tous ses responsables qui se sont succédé et qui ont veillé à la **continuité** dans les valeurs et à l'**évolution** dans les moyens. Elle le doit également aux centaines de personnes qui, avec tout leur corps et toute leur âme, se sont investies dans ces projets, soit comme membres du personnel, soit comme bénévoles.

Le nouveau conseil d'administration s'inscrit dans cette perspective de continuité et d'évolution, en gardant la structure en adéquation avec un monde en grande mouvance.

Ce programme sera le fil rouge de la politique du conseil d'administration, soutenu en cela dans le quotidien par le comité de direction d'INAGO.

1. Les missions de l'intercommunale

Les missions sont définies par les statuts d'INAGO (Article 4) :

L'intercommunale a pour but de promouvoir et d'assurer la gestion des secteurs suivants :

- ❶ L'hébergement collectif de personnes âgées et/ou dépendantes en maisons de repos et maisons de repos et de soins (MRS), en ce compris en centres de jour
- ❷ L'unité hospitalière de soins palliatifs
- ❸ L'hébergement individuel de personnes âgées et/ou dépendantes dans des structures intermédiaires du type "résidences-services", "appartements pour seniors" et "hébergement collectif" de personnes présentant un handicap dans une maison communautaire supervisée.
- ❹ La location de locaux à des fins médico-sociales (polyclinique, ...).

D'autres secteurs médico-sociaux pourront y être ajoutés par modification statutaire.

2. Les valeurs

En 2014-2015, les responsables politiques, la direction et les membres du personnel ont, au cours de nombreuses réunions de réflexion, redéfini les valeurs de l'intercommunale. L'action tourne autour de trois valeurs-clés :

RESPECT de la dignité, de l'autonomie, de la vie privée et des opinions de chacun, qu'il soit résident ou bénéficiaire d'un service, membre de la famille, collaborateur rémunéré ou bénévole ;
ENGAGEMENT personnel et conscience que chacun est acteur d'un projet global ;
COOPERATION entre les différents intervenants de manière à augmenter le bien-être de chacun.

La concrétisation de ces valeurs se vit au quotidien. Les moyens décrits ci-après doivent y contribuer.

2.1. Dans les relations avec les bénéficiaires de nos services

L'autodétermination et l'autonomisation des résidents

Tous les établissements et services doivent permettre à leurs bénéficiaires de développer leur **qualité de vie**. Celle-ci est favorisée par le respect de leurs besoins, notamment en respectant leur autodétermination et en favorisant leur autonomie. Les projets de vie (d'établissement, d'unité de vie, individuels) et leur actualisation constante sont des moyens essentiels pour y parvenir. Cette actualisation se fera dans un esprit participatif, avec le personnel, les résidents et leurs proches.

2.2. Dans la gestion du personnel

Une place pour chacun, aussi pour les résidents

Le plan d'action veillera à une collaboration harmonieuse entre les membres du personnel, l'importance de chacun ne dépendant ni des tâches exercées, ni du type de contrat, ni de l'origine sociale, linguistique ou ethnique de ce membre.

2.3. Dans la gestion d'entreprise

Le développement durable

La sauvegarde de notre planète et de sa biodiversité sera sans aucun doute le grand défi à relever durant ces prochaines décennies. De tous côtés fleurissent des initiatives collectives qui ont pour but de contribuer au mouvement de transition écologique nécessaire si nous voulons éviter une catastrophe.

Puisque nous sommes d'avis que chacun peut être acteur du changement et que chaque petit pas peut faire bouger les choses, nous voulons mettre un accent particulier durant cette législature sur la transition vers un développement durable. Nous porterons une attention très particulière à la réduction et au tri des déchets, à une consommation raisonnée et une production durable de l'énergie, à la mixité sociale au sein de nos établissements, à l'économie circulaire et aux circuits courts.

La transparence et la communication

Le conseil d'administration et la direction poursuivront la concrétisation de leur volonté de transparence dans la gestion, afin de rendre les informations claires et accessibles à toute personne intéressée, dans le respect du RGPD (règlement général sur la protection des données)

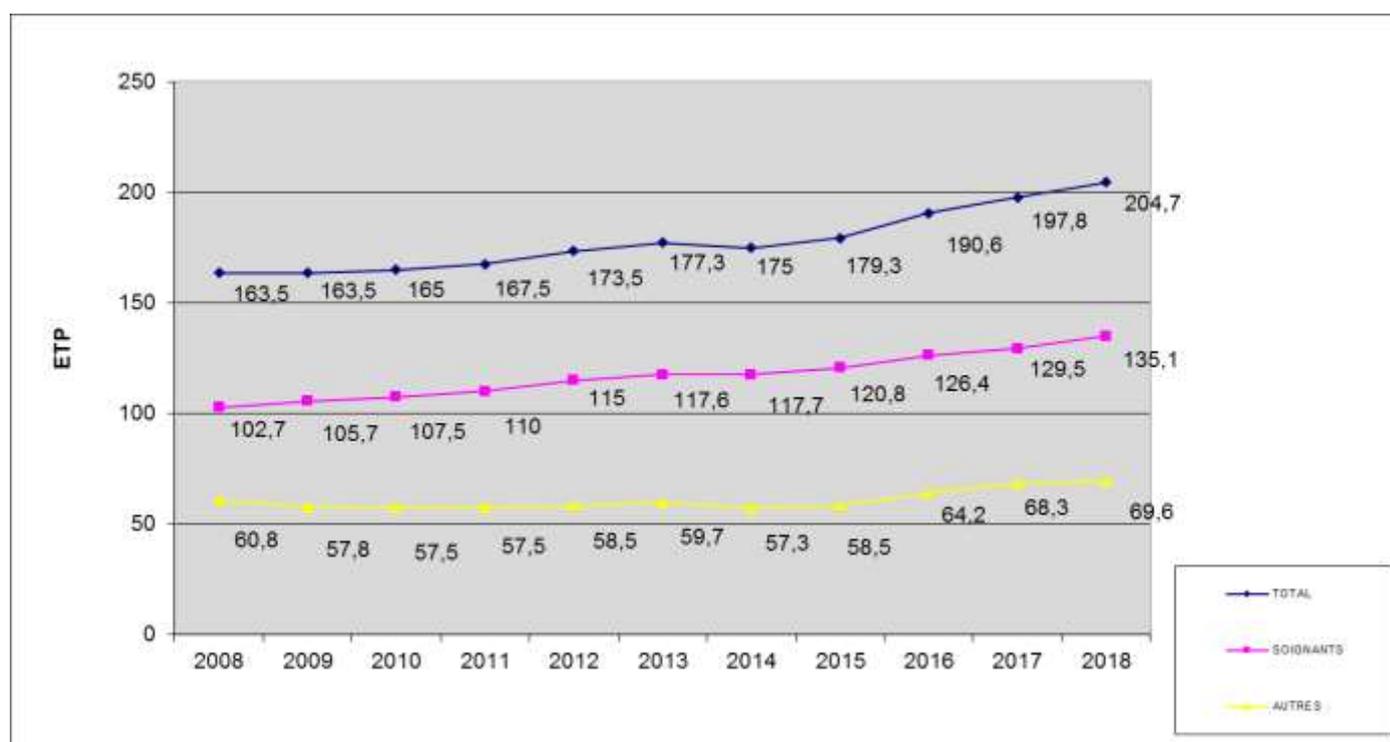
La communication interne et externe feront partie des plans d'action.

3. Les moyens développés pour répondre aux missions et aux valeurs

3.1. Les moyens humains

3.1.1. Le personnel

3.1.1.1. L'évolution de l'emploi



L'emploi a constamment augmenté dans l'intercommunale. Cette évolution est appelée à se poursuivre, avec la prudence nécessaire dans l'équilibre financier, afin de répondre besoins des résidents suite à la croissance de leur profil de dépendance (dans les établissements) et les tâches croissantes exigées d'INAGO comme employeur (au pôle support : tâches administratives et statistiques, développement informatique, ...).

Chaque nouveau service à la population créera des emplois supplémentaires.

Il est à remarquer que les activités d'INAGO ne peuvent être délocalisées et sont donc créatrices d'emplois dans la région...au profit des communes associées ou voisines à l'intercommunale.

3.1.1.2. La structure du personnel

L'intercommunale poursuivra le développement de personnel d'accompagnement dans les actes de la vie journalière (les « maîtresses de maison »), recruté dans le personnel paramédical (kinésithérapeutes, ergothérapeutes, logopèdes, ...) ou socio-éducatif (éducateurs spécialisés,

psychologues, assistants sociaux, ...). La présence de ce personnel d'accompagnement, multidisciplinaire, prévu initialement pour des résidents atteints de troubles cognitifs, s'avère très bienfaisant aussi pour des seniors non déments.

3.1.1.3. Le suivi du personnel

- L'accueil

Une procédure d'accueil des nouveaux arrivants (tous types de contrats confondus, y compris article 60) est effective depuis 2018, avec un « marrainage » (une trentaine d'anciens membres du personnel se sont déclarés prêts à former les nouveaux). Ce groupe de marraines bénéficie d'un coaching. L'information (à l'aide d'une check-list) et la formation (selon les thèmes) sont réparties sur les trois premiers mois de l'engagement. Cette procédure sera poursuivie et affinée durant ce triennat. Dans les engagements, on tiendra compte également de la capacité du personnel à comprendre les spécificités locales, ainsi que les dialectes pratiqués par les résidents

Une procédure d'accueil et de suivi des étudiants sera mise en place durant ce triennat

- Les procédures

La mise par écrit des procédures a débuté, mais n'est pas encore centralisée et harmonisée au sein d'INAGO. Ce triennat sera mis à profit pour finaliser un livre des procédures accessible à tout membre du personnel concerné.

- La formation continue

La formation continue permet au personnel d'évoluer dans ses compétences techniques et relationnelles. Le comité de direction établira un plan de formation structurel, ainsi qu'un plan annuel sur des thèmes spécifiques.

- L'évaluation individuelle

Le statut administratif du personnel d'INAGO prévoit une évaluation individuelle de chaque membre du personnel par les responsables hiérarchiques (N+1 et N+2). Cette évaluation doit être vécue par l'agent comme une possibilité d'évolution dans son travail, un moment de réflexion sur le sens de ce travail et les actions à mener dans le futur pour atteindre ses objectifs personnels.

Les membres du comité de direction participeront à cet exercice, pour leurs objectifs personnels, avec les membres du conseil d'administration délégués à cet effet.

- La charge physique et psychique

Une politique de prévention est indispensable dans ces métiers considérés comme « pénibles ». Elle fait l'objet de l'attention du CPPT (comité de prévention et de protection sur les lieux de travail).

- Pour la charge physique, du matériel adapté a été acquis durant les législatures précédentes. Tous les établissements sont dotés de lits à hauteur variable, de soulève-personnes, de baignoires adaptées. Le maintien à un excellent niveau de matériel est préconisé.

- Pour la charge psychique (de plus en plus présente dans le secteur social et celui des soins de santé).

Après une première analyse de la charge psychosociale en 2011, une nouvelle analyse a été réalisée par le service externe de prévention (LIANTIS) en 2018, après une enquête anonyme et écrite auprès de l'ensemble du personnel. 72% de ses membres y ont répondu. Depuis 2019, les 20 groupes spécifiques travaillent à un plan d'action spécifique à leur établissement et à leur groupe. Ce travail sera poursuivi durant ce triennat.

3.1.1.4. Les organisations représentatives des travailleurs

Les contacts très constructifs avec les organisations syndicales s'exercent à deux niveaux :

- En comité de négociation avec les dirigeants politiques de l'intercommunale pour toutes les questions ayant une implication financière ou juridique (cadre du personnel, barèmes, règlement de travail)
- En comité de prévention et de protection sur les lieux de travail (CPPT), avec le comité de direction, les personnes de confiance et le service externe de prévention (médecin du travail), pour toutes les questions concernant la sécurité et les conditions de travail du personnel. Ce CPPT doit établir un plan d'action quinquennal (2020-2024). Le présent plan stratégique intègre certains objectifs du CPPT.

3.1.2. Le bénévolat

Le bénévolat constitue également un des maillons majeurs pour la réalisation des objectifs. La centaine de bénévoles actifs dans nos établissements apportent le soutien, le temps et le regard extérieur de la société civile, permettant à nos établissements d'être pleinement intégrés dans la vie de leur village, de leur commune.

Le bénévolat peut s'exercer dans une multitude de services (sauf les services spécialisés nécessitant une compétence particulière), jamais en remplacement de personnel, mais en complémentarité.

Le bénévolat est structuré, dans le cadre de l'asbl ABTF (Association des Bénévoles des Trois Frontières). Chaque bénévole intègre, par écrit, un cadre juridique et éthique prédéfini et adapté à

cette activité. INAGO et l'ABTF veillent au suivi et à l'encadrement des bénévoles (un référent « bénévoles » est désigné dans chaque établissement : actuellement les assistantes sociales).

Ce bénévolat est encouragé par le conseil d'administration.

3.2. Les moyens matériels

3.2.1. L'infrastructure immobilière

Plusieurs dizaines de millions d'euros ont été investis dans l'infrastructure durant les deux dernières législatures, afin de rendre les établissements conformes aux nouvelles normes et aux attentes des clients actuels et futurs. Entre la planification et la fin de la réalisation, il faut compter une décennie.

Dans les bâtiments actuels, le centre de soins St Joseph attend la transformation totale de son ancienne aile.

La Résidence Regina (rénovée en 2002-2005) et la Résidence La Kan (rénovée en 2010-2016) nécessitent déjà une adaptation pour se conformer aux besoins nouveaux des résidents (notamment de plus grands espaces de vie communautaire dans les unités de vie).

3.2.2. L'infrastructure mobilière

- Le mobilier spécifique pour les résidents et le personnel

Les achats devront tenir compte des besoins de confort et de sécurité (ergonomie, risques chimiques, ...). Durant ce triennat, le conseil souhaite acquérir des soulève-personnes et des lave-pannes supplémentaires.

- Le matériel roulant

INAGO dispose à ce jour de deux véhicules servant aux déplacements des résidents : un « seniorbus » avec élévateur (pour chaises roulantes), ainsi qu'un « minibus (8 places + chauffeur). Ce dernier, vieux de 14 ans, doit être remplacé.

Ces véhicules circulent constamment, tant pour les résidents que pour le trajet des bénéficiaires des centres de jour ; bientôt également en soirée et en week-end pour les locataires des appartements supervisés à St-Joseph.

Tous les besoins ne peuvent malheureusement être satisfaits. La situation est évidemment encore plus criante pour les autres seniors à domicile.

INAGO se met à la disposition des communes associées pour développer une politique concertée de mobilité pour les seniors (en collaboration éventuelle avec d'autres maisons de repos de la région).

- Le matériel informatique

Ce matériel doit être remplacé ou amélioré très régulièrement pour répondre aux améliorations constantes des programmes utilisés au sein des établissements et du pôle support. Le rythme est imposé par les fournisseurs de ces programmes.

INAGO est informatisé en matière d'administration, de comptabilité et de salaires (pôle support), de confection d'horaires du personnel et de plans de soins individuels des résidents (dans les établissements). Un programme interne gère toutes les demandes relatives à des problèmes techniques et de maintenance.

Pratiquement tous les membres du personnel sont appelés à introduire des données via un ordinateur ; la formation et la capacité du personnel à utiliser correctement ces outils constituent un enjeu essentiel.

Cette évolution se poursuivra durant ce triennat, notamment par la pose de fibre optique dans les différents lieux d'exploitation (rapidité), par le placement d'un système d'appel interactif dans les chambres de la Résidence Regina (comme dans les autres établissements), par une transmission concertée entre les unités de vie et les cuisines pour les renseignements concernant les repas.

Cette évolution nécessite une attention constante et soutenue dans le respect du RGPD (règlement général sur la protection des données), afin de garantir la non-transmission de données personnelles.

3.3. Les moyens financiers et budgétaires

3.3.1. L'évolution des dernières années

Les résultats annuels de la dernière législature (2013-2018) ont varié entre un déficit de 150.000 € et un boni de 163.000 €. Les déficits ont pu être compensés en interne par les bénéfices reportés. Il n'a été fait appel à AUCUNE intervention des CPAS pour combler un déficit.

3.3.2. Les perspectives pour les trois prochaines années

Influençant le résultat en positif :

- L'importante liste d'attente dans chaque établissement permettant de maintenir une occupation maximale (l'ouverture de la Résidence Leoni aura sans doute pour conséquence que la Résidence Regina accueillera, à terme, des communes avoisinantes) ;
- La requalification annoncée de lits MR en lits MRS (assurant un meilleur financement par l'AVIQ) ;
- La marge d'augmentation de prix de journée à charge des résidents (INAGO se trouve sous les prix pratiqués dans les établissements voisins).

Pouvant influencer le résultat en négatif :

- Le déficit structurel de la MRS St-Joseph, dû à un nombre de lits trop faible et un non-financement de ses spécificités d'hébergement ;
- La réforme du système APE (aide à la promotion de l'emploi) envisagée par la Région Wallonne ;
- L'engagement d'INAGO à intervenir dans le déficit de gestion de la Résidence Leoni à La Calamine, à raison d'un maximum annuel de 150.000 € (pendant 10 ans).

3.3.3. Le rétablissement d'un bon cash flow

L'importance du montant des emprunts, remboursables aux banques sur 20 ans, alors que les immeubles sont amortis sur 33 ans, ne permettra pas de reconstituer une trésorerie et donc de financer de nouveaux projets sur fonds propres.

Les emprunts d'INAGO se présentent comme suit :

| DESTINATION | BANQUE | MONTANT | TAUX | DEBUT | ECHANCE |
|-----------------------------------|---------|------------|---------------|------------|------------|
| LA KAN | | | | | |
| LA KAN 1° PHASE | BELFIUS | 1.700.000 | 4,79% | 31-03-12 | 31-12-32 |
| LA KAN 2° PHASE | BELFIUS | 1.600.000 | 2,69% | 31-12-12 | 31-12-31 |
| LA KAN 3° PHASE BIS | ING | 1.700.000 | 1,44% | 29-02-16 | 31-12-35 |
| ST JOSEPH MRS | | | | | |
| ST JOSEPH MRS 1° PHASE | ING | 1.200.000 | 3,47% | 23-09-13 | 01-07-34 |
| ST JOSEPH MRS 2° PHASE | ING | 1.200.000 | 1,44% | 29-02-16 | 31-12-35 |
| ST JOSEPH FOYER | | | | | |
| ST JOSEPH FOYER | ING | 2.000.000 | 3,47% | 17-12-13 | 01-07-34 |
| ST JOSEPH FOYER ABORDS | ING | 400.000 | 1,45% | 31/02/2016 | 31-12-35 |
| REGINA | | | | | |
| | ING | 1.450.000 | 4,15% | | 06-10-24 |
| | ING | 600.000 | 3,45% | 30-11-05 | 06-10-24 |
| | ING | 600.000 | 1,23% | 13-07-16 | 30-06-36 |
| REGINA RESIDENCES SERVICES | | | | | |
| | ING | 1.500.000 | 1,23% | 13-07-16 | 30-06-36 |
| RESIDENCE LEONI | | | | | |
| | BELFIUS | 14.000.000 | Non consolidé | 01/10/2020 | 30/09/2040 |

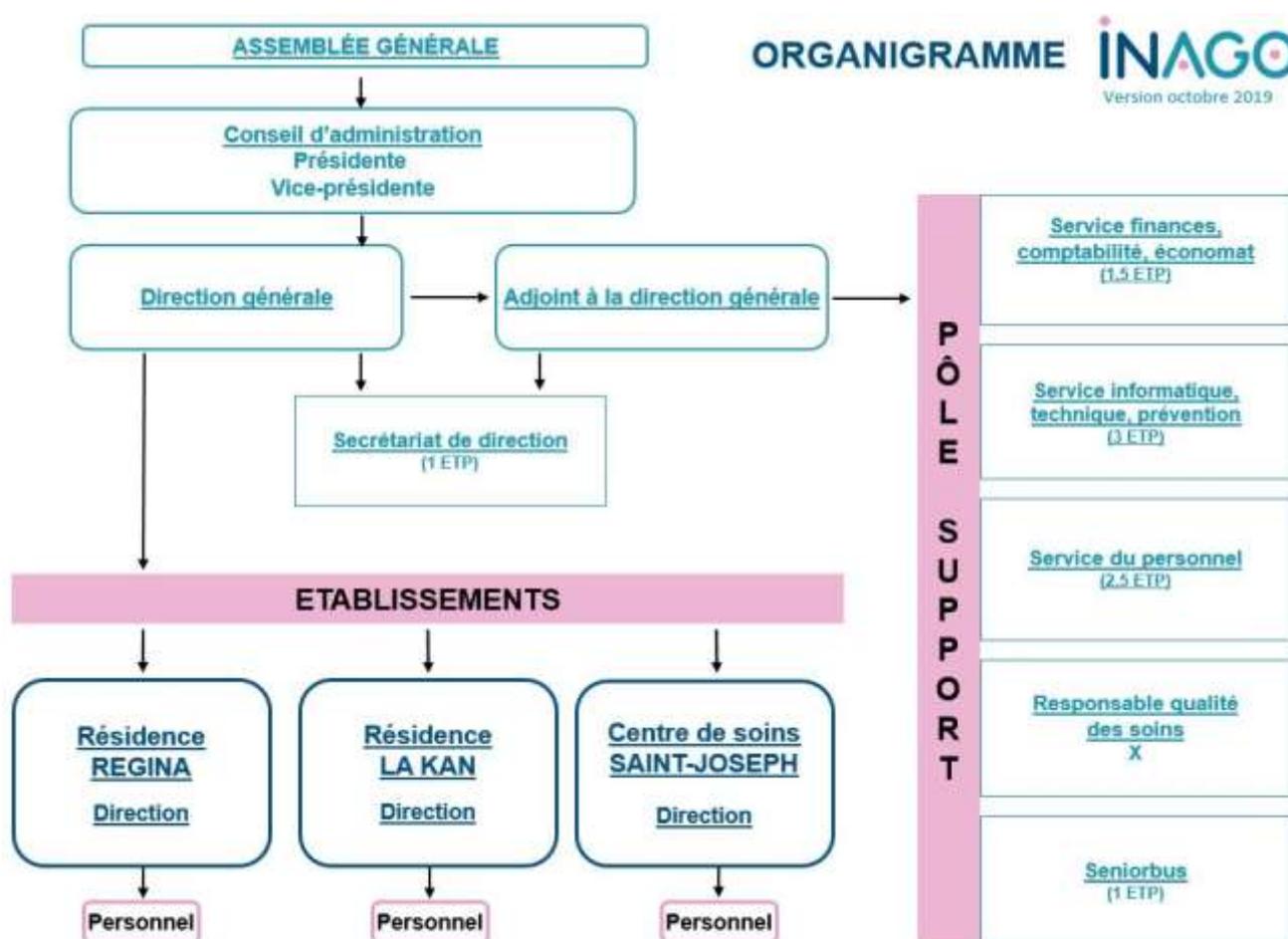
Les premiers emprunts (Résidence Regina) se termineront à la fin de cette législature.

Tout nouveau projet d'envergure devra de ce fait être financé par un emprunt complémentaire, pour lequel les banques exigeront sans doute la garantie communale.

4. La structure de l'intercommunale et son implication dans des réseaux

4.1. L'organigramme interne et son évolution

L'organigramme varie essentiellement au niveau du pôle support, en fonction des obligations imposées à INAGO en tant qu'intercommunale, employeur, gestionnaire de maison de repos, ... L'organigramme se présente comme suit :



Le poste d'adjoint à la direction générale a été créé en 2018 et est occupé depuis ce second semestre 2019. Le poste de responsable de la qualité des soins n'est pas occupé.

4.2. L'implication dans les politiques des seniors des communes associées

Les seniors représenteront bientôt une part importante de la population. INAGO se veut être un partenaire actif dans la politique des seniors de ses communes associées.

4.3. L'implication dans KATHLEOS

L'implication dans KathLeos, avec l'ouverture de la Résidence Leoni en octobre 2020, constitue le défi majeur de ce début de législature. Avec cette Résidence, qui prévoit de nombreux services diversifiés pour les seniors, chaque commune associée aura sur son territoire une maison de repos entièrement rénovée ou neuve.

Le conseil d'administration de KathLeos est composé de dix membres, dont quatre issus d'INAGO. Les autres membres sont issus de l'asbl Katharinenstift, ainsi que des communes et CPAS de La Calamine et de Lontzen. Deux membres du Bureau exécutif sur quatre sont issus de ces représentants d'INAGO. L'un d'entre eux exercera la présidence de l'asbl pour trois ans à partir de 2021.

Le pôle support d'INAGO est impliqué activement dans la gestion journalière de l'asbl KathLeos, et ce, dans de nombreux domaines : comptabilité, service du personnel (avec paie et établissement de documents sociaux, statistiques de personnel pour les autorités, ...), informatique (avec installation d'un serveur commun aux établissements de KathLeos, création d'un site internet, ...), conseiller en prévention, aide dans la politique d'achats et de marchés de services. Le directeur général d'INAGO assiste statutairement, avec voix consultative, à toutes les réunions des organes de décision de l'asbl KathLeos. Il prépare ces réunions avec les responsables de l'asbl et les assiste dans les rencontres avec le Ministère. Le pôle support conseille également l'asbl KathLeos dans le domaine de l'infrastructure, puisque le « Katharinenstift » vient de débiter une phase de travaux qui s'étalera sur plusieurs années. Ces services sont rendus à l'asbl KathLeos contre rémunération. Ces recettes supplémentaires permettent au pôle support de disposer de l'expertise nécessaire dans des domaines de plus en plus pointus, expertise qui profite à l'ensemble des établissements d'INAGO et de KathLeos, sans coût supplémentaire pour les établissements d'INAGO.

Les représentants d'INAGO continuent à être actifs dans les démarches en vue de l'ouverture de la Résidence Leoni : réunion de chantier, aménagement des locaux, procédure d'accueil des nouveaux résidents, engagement de personnel, structuration du bénévolat, Ils veilleront également au strict respect de la comptabilité analytique puisque les déficits éventuels de ces établissements devraient être pris en charge par des instances différentes (jusqu'à 150.000 €/an à charge d'INAGO en cas de déficit de Leoni, jusqu'à 50.000 € à charge de la commune de Lontzen en cas de déficit du Katharinenstift).

4.4. La collaboration avec les hôpitaux régionaux

La collaboration avec les hôpitaux généraux d'Eupen et de Verviers se poursuivra activement :

- Dans les relations avec les MRS (liaisons fonctionnelles avec les services de gériatrie) ;
- Dans les relations avec l'unité de soins palliatifs : l'un de ces hôpitaux est amené à prendre la gestion administrative de l'unité « Foyer Horizon ». Le conseil d'administration mettra comme conditions premières à cette fusion le maintien de l'unité à Moresnet, le respect des valeurs et de la philosophie y pratiquée actuellement, le recours à des services d'INAGO dans les domaines ne devant pas être gérés directement par l'hôpital ;
- Dans le développement des polycliniques de Moresnet et Aubel.

Par ailleurs, les relations avec les hôpitaux spécialisés d'ISOSL-Liège (neurologie, psychiatrie) et avec la clinique des Frères Alexiens-Henri-Chapelle (psychiatrie) seront poursuivies et encore améliorées dans le cadre des activités du centre de soins St-Joseph.

La Résidence La Kan gardera aussi ses excellentes relations avec la clinique d'Hermalle-sous-Argenteau, géographiquement proche d'Aubel.

4.5. L'engagement dans les organisations représentatives du secteur

La direction générale (ou son délégué) maintiendra la présence collaborative d'INAGO auprès de notre association représentative SANTHEA (regroupant les hôpitaux et maisons de repos publics et associatifs non confessionnels), ainsi que lors des rencontres des maisons de repos de la Communauté Germanophone.

Elle suivra également le développement du secteur par une collaboration avec les instances ministérielles ou parastatales, tant en Wallonie qu'en Communauté Germanophone : AVIQ (Agence pour une Vie de Qualité), PAQS (Plateforme pour l'Amélioration continue de la Qualité des soins et de la Sécurité des patients), DSL (Dienststelle für Selbstbestimmtes Leben).

4.6. L'implication « de » et « dans » la société civile

4.6.1. L'aspect Intergénérationnel

Les établissements favoriseront les rencontres de nos seniors avec les jeunes, dans le cadre d'activités très diverses (stages professionnels, groupements de jeunes, ...). Elles sont sources d'enrichissement et de découvertes pour chaque participant.

4.6.2. L'asbl ABTF (association des bénévoles des trois Frontières)

Le rôle de cette asbl a été défini précédemment dans le point « Moyens humains »

4.6.3. L'asbl Soleil au Cœur

La société civile contribue également financièrement au développement de certains services à besoins récurrents de recettes parce que pas ou insuffisamment subventionnés (dont essentiellement l'unité de soins palliatifs).

L'asbl Soleil au cœur a pour objectif statutaire unique d'aider les établissements d'INAGO dans ses projets et ses activités. Elle peut délivrer des attestations de déductibilité fiscale pour tous dons à partir de 40€/an.

La collaboration entre INAGO et Soleil au Cœur doit, comme depuis toujours, se poursuivre positivement. INAGO veillera à informer le conseil d'administration de cette asbl de ses projets.

4.6.4. Les travaux d'intérêt général

INAGO accueille, chaque année, depuis plus de trente ans, des dizaines de personnes devant prêter des travaux d'intérêt général, suite à une décision judiciaire. Il s'agit pour le prestataire, dans pratiquement tous les cas, d'une découverte du milieu des seniors. L'accompagnement de ces personnes sera poursuivi.

5. Les indicateurs de performance

- Des tableaux de bord reprenant les différents items de ce plan stratégique (tant pour le conseil d'administration que pour les directions) sont complétés et évalués annuellement.
- Les moyens de contrôle quantitatifs : des comptes trimestriels et des statistiques trimestrielles du personnel sont fournis respectivement par les services financiers et du personnel.
- Les moyens de contrôle qualitatifs : l'analyse de la charge psycho-sociale effectuée parmi le personnel est évaluée dans chaque groupe ; une enquête de satisfaction pourra être menée parmi les bénéficiaires de services.
- Le CPPT évaluera annuellement son plan quinquennal, dont de larges chapitres sont intégrés dans ce plan stratégique.