

# RAPPORT D'ACTIVITÉS

# 2016



UNIPSO

# ÉDITO

Il n'est jamais aisé de résumer en quelques mots une année complète d'activités. Tout au long de 2016, l'UNIPSO, en assurant ses missions de représentation et de soutien, de services et d'accompagnement auprès de ses membres, a poursuivi avec détermination le travail accompli depuis 1998.

Si 2015 avait été une année de réflexion, de négociation, de création autour des nouvelles institutions dont la Wallonie devait se doter à la suite du transfert de compétences lié à la 6<sup>e</sup> Réforme de l'Etat, 2016 fut sans conteste une année de mise en place effective et d'expérimentation de ces nouveaux lieux de travail et de concertation. Ainsi, avec la mise en place de l'AViQ et à la lumière des différentes étapes de la construction de ses différents organes qui, petit à petit, ont commencé à fonctionner, l'UNIPSO a, au travers des mandats qu'elle y a occupés tout au long de cette année d'installation, joué un rôle essentiel dans l'affinage des textes, des avis et dans la réflexion sur les difficultés rencontrées et sur les progrès accomplis ou restant à accomplir.

En tant que partenaire social intersectoriel, l'UNIPSO a aussi assuré un suivi minutieux d'une série de réformes et de projets essentiels pour l'avenir de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles, dont certaines ont

des conséquences de premier plan pour nos secteurs et dont l'aboutissement est attendu dans les mois à venir. Réforme des aides à l'emploi, pacte pour l'emploi et la formation, réforme des allocations familiales, assurance-autonomie, etc. Sur chacune de ces thématiques, l'UNIPSO a montré une maîtrise pointue et une faculté de proposition qui ont impacté positivement ces dossiers.

Pour ce qui est des services à ses membres, l'UNIPSO s'est engagée en 2016 sur une série de nouveaux projets riches de sens et d'enjeux, témoignant de son envie de faire bouger les lignes et de nourrir ses membres au plus près de leurs besoins : l'organisation des brunchstorming, moments de réflexion exclusivement réservés aux membres autour de thématiques d'actualité, ou encore son implication dans les projets européens VISES et PESSIS, en sont des exemples parmi d'autres.

Faut-il le rappeler : ces réalisations ne seraient pas possibles sans le travail des instances et de l'équipe UNIPSO. Une fois encore, ils ont joué un rôle essentiel dans la réussite du programme et des activités de l'Union tout au long de l'année écoulée. Qu'ils en soient tous remerciés, avec une pensée particulière pour celles et ceux qui ont quitté ou rejoint l'équipe car, à ce niveau-là aussi, 2016 fut une année de changement.



**Stéphane  
EMMANUELIDIS**  
Président de l'UNIPSO

Dans une société en constant mouvement, face aux défis et aux mutations qui se posent en Belgique, en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles, l'UNIPSO a accordé une attention particulière à l'ensemble des enjeux et des acteurs qui façonnent, aujourd'hui comme demain, nos institutions, nos régions, nos communautés et notre pays, en veillant à la défense des valeurs du secteur et des principes de qualité et d'accessibilité pour tous, qui ont toujours motivé son action et transparaissent dans les actions menées en 2016 que je vous laisse découvrir.

Bonne lecture à tous.

# SOMMAIRE

## PARCE QUE LE PROFIT DOIT AUSSI ÊTRE SOCIAL !

L'UNIPSO EN QUELQUES MOTS	4
LE SECTEUR À PROFIT SOCIAL EN BELGIQUE FRANCOPHONE	5

## MOUVEMENT PATRONAL DE DÉFENSE ET DE REPRÉSENTATION DES EMPLOYEURS DU SECTEUR À PROFIT SOCIAL

MANDATS	6
ACTEUR INTERPROFESSIONNEL	7
SOUTIEN AUX FÉDÉRATIONS SECTORIELLES	9

## CENTRE DE RESSOURCES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT, DE LA PROMOTION ET DE LA PROFESSIONNALISATION DU SECTEUR

DES OUTILS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES À PROFIT SOCIAL	10
UNE OFFRE DE FORMATION SPÉCIFIQUE AU SECTEUR À PROFIT SOCIAL	11
UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ AUX ÉCONOMIES D'ÉNERGIE	12
UN LIEU DE RÉFLEXION ET DE STIMULATION	13

## GOVERNANCE & ÉQUIPE 2017

## BILAN FINANCIER DE L'ACTIVITÉ 2016

Mai 2017

**Editeur responsable**

Dominique Van de Sype  
UNIPSO ASBL  
Square Arthur Masson, 1 - bte 7  
5000 Namur

Rapport d'activités UNIPSO 2016 | 3

# PARCE QUE LE PROFIT DOIT AUSSI ÊTRE SOCIAL !

## L'UNIPSO EN QUELQUES MOTS

L'UNIPSO est la confédération **intersectorielle** et **pluraliste** des **employeurs du secteur à profit social** (non marchand) en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles.

### INTERSECTORIELLE...

Les fédérations membres de l'UNIPSO sont actives dans les secteurs regroupant des services indispensables au bon fonctionnement de notre société et répondant aux besoins fondamentaux de la population : hôpitaux, maisons de repos, crèches, aide et soins à domicile, accueil et hébergement des personnes handicapées, entreprises de travail adapté, culture, clubs sportifs, insertion dans l'emploi des personnes fragilisées, aide à la jeunesse, mutualités, etc.

### PLURALISTE...

La diversité constitue, pour l'UNIPSO, une richesse sur plusieurs plans :

- ▶ La diversité des missions, services et travailleurs permet de répondre à la multiplicité des besoins et des problématiques de vie
- ▶ Les courants politiques, philosophiques et idéologiques qui coexistent contribuent à enrichir la dynamique des entreprises sociales
- ▶ Les différentes modes d'organisation (organismes publics, ASBL, coopératives, etc.) sont tous fédérés autour des mêmes finalités.

### EMPLOYEURS DU SECTEUR À PROFIT SOCIAL...

L'UNIPSO regroupe plus de 30 fédérations d'employeurs du secteur à profit social, public et privé, qui totalisent plus de 9.000 entreprises occupant près de 200.000 travailleurs.



### NOTRE VISION

L'UNIPSO défend un modèle social fort, garant de l'accessibilité et de la qualité des services rendus aux citoyens.

### NOS MISSIONS

#### REPRÉSENTER

Depuis plus de 15 ans, l'UNIPSO a pour mission de porter la voix des employeurs du secteur à profit social francophone. Dans le cadre de cette mission, elle représente, défend et promeut les intérêts communs de ses membres dans la concertation sociale ainsi qu'auprès des pouvoirs publics et autres acteurs socio-économiques.

#### OUTILLER

L'UNIPSO soutient les employeurs dans leur rôle d'opérateurs de services et favorise l'entrepreneuriat social en agissant comme stimulateur de réussite et diffuseur de bonnes pratiques.

#### SENSIBILISER

L'UNIPSO anticipe les défis de demain et stimule le développement de politiques nouvelles afin d'adapter l'offre de services à profit social aux évolutions sociétales.



## 2016 EN ACTIONS !

- ✦ De nouveaux mandats occupés au sein de la nouvelle Agence pour une Vie de Qualité (AViQ), notamment au Conseil général, mais également au sein des 3 Comités de branche qui composent l'Agence ("Bien-être et Santé", "Handicap" et "Familles") (p. 6)
- ✦ Une implication active de l'UNIPSO dans les dossiers entourant le Pacte Emploi-Formation (réforme des aides à l'emploi et des APE notamment), via le travail au GPS-W et de multiples rencontres bilatérales avec le Cabinet de la Ministre Tillieux (p. 7 et 8)
- ✦ L'accompagnement des 3 lauréats du Prix Innovation Sociale 2015 (p. 11)
- ✦ La mise en place d'un nouveau cycle de conférences UNIPSO - MIAS LLN/Namur et l'organisation d'une première conférence portant sur les enjeux de la marchandisation du secteur (p. 11)
- ✦ L'organisation d'une matinée d'information autour de la gestion des déchets dans le secteur à profit social (p. 12)
- ✦ L'organisation de deux Brunchstormings exclusivement à destination des membres de l'UNIPSO, l'un portant sur la pilierisation du secteur à profit social et l'autre sur les enjeux, pour nos secteurs, d'une éventuelle suppression de la Fédération Wallonie-Bruxelles (p. 13)
- ✦ ... et encore beaucoup d'autres choses que vous découvrirez dans les pages qui suivent...

# LE SECTEUR À PROFIT SOCIAL EN BELGIQUE FRANCOPHONE

## DES SERVICES ESSENTIELS AU BIEN-ÊTRE DE TOUS

Les entreprises à profit social sont actives dans de multiples domaines couvrant les besoins essentiels de la population tout au long de la vie. Bien que le grand public n'en ait pas toujours conscience, les activités de ces entreprises ont, ou auront un jour, un impact et une place essentiels dans leur vie quotidienne et celle de leurs proches.

## UN PARTENAIRE ÉCONOMIQUE INDISPENSABLE

Au-delà de la plus-value directe pour leurs bénéficiaires, les différents services créent de multiples externalités positives participant au développement harmonieux de la société (lien et cohésion sociale) et soutenant le développement des entreprises (formation, disponibilité et santé des travailleurs). La contribution du secteur à la richesse "économique" de la Wallonie (PIB) est quant à elle estimée à plus de 11% et devrait connaître une croissance nettement supérieure à la moyenne des autres secteurs dans les années à venir.

## INVESTIR DANS LE SECTEUR, UNE NÉCESSITÉ ET UN DÉFI !

Face aux enjeux démographiques, sociaux et économiques que rencontre la Wallonie, les citoyens ont plus que jamais besoin de services en quantité suffisante (augmentation de l'offre actuelle), de qualité et accessibles à tous (refus du développement d'une société à deux vitesses).

Dans ce contexte, les entreprises à profit social ont un rôle essentiel à tenir pour créer de la prospérité en faveur de l'ensemble de la population. Des infrastructures et équipements suffisants sont nécessaires. De même, la mise en œuvre d'un plan d'envergure, concerté avec les acteurs du secteur, visant à soutenir le recrutement du personnel, sa formation et son encadrement afin de garantir la qualité et le volume de l'offre de services, constitue une réponse adéquate à ces différents enjeux.

## CHIFFRES CLÉS

19% de l'emploi

9.000 entreprises

200.000 travailleurs

2,2% : le taux de croissance annuelle moyen de l'emploi estimé entre 2014 et 2020, soit un taux plus de 3x supérieur à l'ensemble de l'emploi wallon depuis plus de 25 ans

8,5 milliards d'€ soit 11% du PIB wallon et des perspectives de croissance largement supérieures à l'ensemble de l'économie wallonne (2,5% estimé entre 2014 et 2020)

1 association sur 4 a dû faire face à une dégradation de sa situation économique en 2016

-9% : diminution de la part des subsides publics dans les recettes totales des associations, passant de 57% en 2012 à 48% en 2015

1 association sur 3 a perçu des recettes commerciales. Pour 28% des associations, cette source de financement est en augmentation par rapport aux années précédentes

## LE SECTEUR EN WALLONIE

23.000 lits gérés par les institutions hospitalières en Wallonie (hôpitaux généraux, psychiatriques et universitaires)

30.473 places disponibles dans les milieux d'accueil de l'ONE pour les enfants de 0 à 3 ans

Plus de 53% des lits de MR/MRS/ résidences services/courts séjours relèvent du secteur à profit social (privé et public), soit 25.192 lits MR, 12.010 lits MRS, 908 lits RS et 1.079 lits CS

371 services spécialisés dans le secteur de l'accueil et de l'hébergement ont accueilli 9.624 personnes handicapées en 2012

5.987.233 heures ont été prestées par les services, privés et publics, d'aide aux familles et aux personnes âgées auprès de 45.572 bénéficiaires en 2009 (hors Communauté germanophone)

55 entreprises de travail adapté (ETA) employant plus de 7.000 personnes handicapées

180 réseaux de bibliothèques

115 centres culturels

205 ASBL d'éducation permanente en FWB

658.506 jeunes domiciliés en Wallonie ont fréquenté un des trois niveaux de l'enseignement organisé ou subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles durant l'année scolaire 2010/2011

7.439 apprenants ont bénéficié de cours en alphabétisation via les réseaux associatifs



## DES VALEURS PORTEUSES DE SENS

L'Humain au centre • Une réponse essentielle aux besoins de la population • La solidarité, pilier de toute action • Le véritable bénéfice : la plus-value sociale • L'égalité de traitement et la non-discrimination • L'esprit d'entreprendre dans une perspective solidaire • L'éthique de gestion au service de la finalité sociale • La diversité : une richesse • Pour une économie sociale et durable

L'ensemble des acteurs du secteur partagent ces valeurs et les mettent en œuvre quotidiennement au travers de leurs services.

# MOUVEMENT PATRONAL DE DÉFENSE ET DE REPRÉSENTATION DES EMPLOYEURS DU SECTEUR À PROFIT SOCIAL

## MANDATS

En tant que confédération patronale interprofessionnelle et intersectorielle, l'UNIPSO a pour première mission de représenter et de défendre les intérêts communs de ses membres dans différents dossiers primordiaux pour le secteur à profit social. Elle porte ceux-ci à la table des négociations wallonnes et de la Fédération Wallonie-Bruxelles mais également en différents lieux de concertation, de décision et de gestion, à différents niveaux de pouvoir. Depuis plus de 15 ans, elle n'a eu de cesse de développer son action et son expertise et se positionne aujourd'hui comme un partenaire à part entière dans le dialogue social et la concertation sociale.



## PRINCIPAUX LIEUX D'INTERACTION AVEC LES MEMBRES

Pour construire ses positionnements, l'UNIPSO fait appel à l'expertise et à la vision de ses membres, notamment à travers ses instances et groupes de travail. Ces lieux de rencontre et d'échange sont également des lieux d'information et de relai pour une meilleure défense des intérêts des employeurs au niveau intersectoriel.

### INSTANCES

C'est notamment via les organes de gestion de l'UNIPSO que les fédérations membres donnent forme aux orientations et visions stratégiques de l'ASBL. En 2016, 8 Bureaux exécutifs, 8 Conseils d'Administration et 2 Assemblées générales ont ainsi permis de construire collectivement les positionnements de l'UNIPSO sur diverses thématiques et opportunités.

### GROUPES DE TRAVAIL

Les groupes de travail mis en place par l'UNIPSO sont composés de représentants des fédérations et/ou d'institutions du secteur. L'UNIPSO organise en interne et de manière permanente des groupes de travail au sein desquels les matières spécifiques sont analysées et les positions des employeurs du secteur à profit social préparées pour être proposées à son Conseil d'Administration. En 2016, le GT Emfor s'est réuni autour des différents enjeux liés à l'emploi et la formation. Des Task Forces "Simplification administrative" ont également été organisées pour suivre cette matière, ainsi que des GT ad hoc "Assurance autonomie" et "AViQ".

## NOUVEAUX MANDATS EN 2016

### AGENCE POUR UNE VIE DE QUALITÉ



Wallonie

# AViQ

Agence pour une Vie de Qualité

Familles Santé Handicap

Le décret relatif à l'Agence wallonne de la Santé, de la Protection sociale, des Personnes handicapées et des Familles a été adopté le 3 décembre 2015. Ce décret institue l'organe de gestion des compétences wallonnes relatives aux matières santé, personnes handicapées, familles et bien-être, intitulé "Agence pour une Vie de Qualité" (AViQ). Cet organe est structuré en 3 branches thématiques (Santé et bien-être, Handicap et Familles), avec un Comité de gestion pour chacune de celles-ci qui traitent des compétences y afférentes. Un Conseil général chapeaute ces organes et assure la gestion transversale.

En tant que représentant patronal interprofessionnel, l'UNIPSO dispose de plusieurs mandats au sein de ces organes

internes de gestion. Cette année 2016 a été l'année de mise en place de cette nouvelle organisation et de transition de la gestion du fédéral vers le niveau régional. L'UNIPSO a particulièrement été attentive, dans le suivi de ces travaux, à garantir la continuité des services. Le Comité de stratégie et de prospective ainsi que certaines commissions internes doivent encore être mis en place pour que l'AViQ puisse avoir un fonctionnement effectif.

### COMMISSION CONSULTATIVE FONDS DE FORMATION TITRES-SERVICES

Depuis 2016, l'UNIPSO siège à la Commission consultative Fonds de formation titres-services. Cette commission est chargée de rendre des avis, d'initiative ou à la demande du Ministre ou de l'Administration, sur les demandes d'approbation des formations qui, de par leur contenu, concernent les travailleurs du secteur titres-services et peuvent faire l'objet du remboursement partiel des frais de formation.

## ACTEUR INTERPROFESSIONNEL

Dans sa mission de porte-parole des employeurs du secteur à profit social francophone, l'UNIPSO, par son action auprès des autres partenaires sociaux interprofessionnels, se veut toujours orientée vers la défense des employeurs du secteur à profit social dans leur rôle d'opérateurs de services, pour en garantir l'accessibilité et la qualité.

### RÉFORME DES AIDES À L'EMPLOI ET DE L'APE

Les aides à l'emploi constituent une partie importante du financement du secteur à profit social. Les réformes en cours ont donc une importance considérable sur les services à la population. Concernant les aides "groupes-cibles", l'UNIPSO a soutenu leur simplification et leur reciblage sur les jeunes et les plus éloignés de l'emploi. L'UNIPSO a également obtenu un chiffrage de l'impact budgétaire de l'application, au secteur à profit social, de la mesure destinée aux "travailleurs âgés".

En ce qui concerne l'APE, la note au Gouvernement wallon adoptée en janvier 2016 donne les indications de la future réforme. La subvention sera forfaitarisée (points APE + réduction de cotisations sociales) et attribuée de manière unique (une décision) à durée indéterminée. Le projet prévoit également une phase expérimentale de gestion des postes APE par les politiques fonctionnelles en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles. Ceci constitue une réponse partielle à la revendication de l'UNIPSO de transférer l'ensemble des postes APE et leurs budgets dans les politiques fonctionnelles.

En 2016, les contacts avec le cabinet de la Ministre Tillieux concernant ce dossier ont été réguliers, que ce soit dans le cadre du comité de pilotage du Pacte emploi-formation "GPS-W / Gouvernement wallon" avec les autres partenaires sociaux, qu'en réunions bilatérales (5 rencontres durant l'année). L'UNIPSO a également, dans ce cadre, rencontré d'autres partenaires comme le FOREM (1 rencontre) ou la Fédération des CPAS (3 rencontres). En outre, à travers le GT EMFOR, elle a pu informer ses membres et préparer les négociations relatives à la réforme.

### PACTE POUR L'EMPLOI ET LA FORMATION

Après plusieurs mois de discussions avec le GPS-W et le Gouvernement wallon, le "Pacte pour l'emploi et la formation" a finalement abouti en 2016. Ce Pacte comprend une série d'engagements des partenaires sociaux et du Gouvernement wallon sur plusieurs chantiers fondamentaux pour l'emploi et la formation en Wallonie. Ces chantiers sont les suivants : le contrat d'insertion "jeunes", les places de stages en alternance, les incitants à la formation, l'orientation professionnelle et la réorganisation des aides à l'emploi.

### PACTE POUR UN ENSEIGNEMENT D'EXCELLENCE

L'enseignement représente un enjeu fondamental pour les employeurs du secteur à profit social et l'efficacité des services. L'organisation des stages en entreprise, la définition des savoirs de base nécessaires et des référentiels attendus par les employeurs, les connexions entre les métiers, les synergies avec l'enseignement supérieur, le développement de l'esprit d'entreprendre, l'orientation pour certains métiers, etc., sont autant de dossiers suivis par l'UNIPSO depuis plusieurs années. En 2016, à la suite du lancement du Pacte pour un Enseignement d'Excellence par la Ministre de l'Enseignement, l'UNIPSO a poursuivi le travail sur cette thématique dans le cadre de son mandat au Comité d'accompagnement du Pacte. Aux côtés des différents acteurs de l'enseignement, elle s'est investie dans ces travaux où elle a défendu les intérêts du secteur à profit social.

### ELABORATION DU CONTRAT DE GESTION DE L'AVIQ

La nouvelle Agence et ses organes de gestion étaient invités à se doter d'un contrat de gestion à conclure avec le Gouvernement wallon en vue de définir les règles et conditions spéciales en vertu desquelles cet organisme exerce ses missions de service public. Ce travail a débuté en 2016.

Le contrat de gestion de l'AViQ revêt une haute importance pour les employeurs des secteurs de l'action sociale et de la santé en ce qu'il devra guider l'ensemble des missions et actions menées par l'Agence tout au long des 5 prochaines années. L'UNIPSO a dès lors estimé crucial de mettre l'accent sur l'importance de la construction d'un contrat de gestion adapté et cohérent en regard des objectifs et des valeurs portés par le secteur à profit social.



Pour participer de manière proactive à la construction du contrat de gestion, l'UNIPSO a mis en place un "groupe de travail AViQ" avec les objectifs, d'une part, d'informer les membres des discussions en lien avec l'élaboration du contrat de gestion et, d'autre part, de mettre autour de la table l'ensemble des membres des secteurs concernés afin de réfléchir aux enjeux et axes communs éventuels qui devraient apparaître dans ce contrat, tels que la continuité de services accessibles et de qualité ou encore la philosophie de financement des institutions.

Par le biais de ce GT interne et des échanges qui en sont ressortis, ainsi que de sa participation active dans les différents organes de l'AViQ, l'UNIPSO a pu, au cours des différentes étapes de définition et de rédaction du contrat, apporter sa contribution.

## RÉFORME DE LA FONCTION CONSULTATIVE

Parallèlement à la mise en place de l'AViQ, l'UNIPSO s'est également investie dans la Réforme de la fonction consultative en Wallonie qui vise à rationaliser et simplifier l'ensemble des organes consultatifs compétents dans les matières wallonnes (économie, emploi, environnement, aménagement du territoire, action sociale, etc.). L'UNIPSO a insisté pour que la fonction consultative dans les matières de la santé, des personnes handicapées, des aînés, de la famille soit au plus près de la gestion opérationnelle de celles-ci, à savoir au sein de l'AViQ, ce qui se trouve repris dans le décret d'instauration de l'Agence, avec la création du Conseil de stratégie et de prospective. Ce dernier est considéré comme l'organe consultatif principal dans les matières Santé, Handicap et Familles. Concernant les matières maintenues à la DGO5 (action sociale, lutte contre la pauvreté, intégration des personnes étrangères, etc.), la fonction consultative est maintenue au sein du CESW et plus particulièrement au sein de la Commission AIS, à travers 2 sections spécifiques ("action et intégration sociale" et "personnes étrangères et d'origine étrangère"), avec des représentants des acteurs sectoriels concernés. Ce mode d'organisation sera intégré dans le décret portant rationalisation de la fonction consultative.

## CRÉATION D'UNE ASSURANCE AUTONOMIE EN WALLONIE

Le transfert de compétences concerne également le transfert de l'allocation pour l'aide aux personnes âgées (APA) qui fonde la base de la création d'une assurance autonomie ou dépendance au profit de tous les wallons, tel qu'annoncée dans la DPR 2014-2019. En 2016, l'UNIPSO a poursuivi la réflexion intersectorielle sur la mise en place d'un tel dispositif. En raison du principal objectif du Gouvernement wallon ("accompagner la dépendance, qu'elle soit due à l'âge, au handicap, à la maladie"), ce chantier concerne en effet une grande partie du secteur à profit social et ses opérateurs (aide à domicile, mutualités, maisons de repos, services d'accueil et d'hébergement des personnes handicapées, services de santé mentale, etc.). L'UNIPSO a continué ses travaux au travers de son groupe de travail spécifique qui traite de plusieurs aspects : objectifs, bénéficiaires, types et nature des prestations, évaluation de la dépendance (échelle), financement, modalités pratiques, etc. L'UNIPSO a ainsi rendu une position au Ministre Prévot sur la note-cadre du Gouvernement relative à la création de ce dispositif et a été auditionnée au Parlement wallon dans le cadre des travaux de la Commission des Travaux publics, de l'Action sociale et de la Santé. Elle a, par ailleurs, alimenté les discussions et positions du CESW pour l'adoption de recommandations des partenaires sociaux interprofessionnels dans l'élaboration de l'assurance autonomie.

## SILVER ECONOMIE

Initiée par des responsables politiques via une proposition de résolution déposée au Parlement wallon le 19 juillet 2016, une grande réflexion a été lancée sur la mise en place d'une filière wallonne de "Silver Economie" au service des aînés. Face au défi du vieillissement de la population, l'Union européenne a fait référence à l'avènement d'une Silver Economie que l'on peut définir comme "l'ensemble des activités économiques développées au service des personnes âgées avec un accent plus particulier sur les activités innovantes". S'inspirant du développement d'une Silver Région en France, la Wallonie souhaite mettre en place une filière semblable pour soutenir

et créer les entreprises qui développent leurs activités de services et de biens à destination des aînés. Pour l'UNIPSO, même si cette filière présente un potentiel certain de création d'activités et une opportunité pour l'économie, il y a lieu de partir des besoins des personnes âgées sans pour autant créer un marché autour de celles-ci et en les stigmatisant par la même occasion. Les enjeux liés à cette question sont donc avant tout sociétaux, et pas seulement économiques. La lecture de la proposition de résolution suscite donc des interrogations et même des inquiétudes pour le secteur à profit social, qui n'est pas pris en compte dans la réflexion, alors qu'il joue un rôle indispensable dans l'accompagnement, le développement de services et la définition de la place à réserver à l'être humain dans la société (qu'il soit "vieux" ou non !). L'UNIPSO a donc décidé d'approfondir la réflexion via la consultation d'experts, d'expériences étrangères et des acteurs du secteur à profit social. Cette réflexion se poursuivra en 2017.

## TRANSFERT DES ALLOCATIONS FAMILIALES

L'UNIPSO a pu, tout au long de l'année 2016 et notamment à travers l'exercice de son mandat au sein du Comité de la branche "Familles" de l'AViQ, se plonger dans la compétence désormais wallonne (depuis les accords de la Sainte-Emilie) des allocations familiales, qui aura un impact certain sur le bien-être de toutes les familles wallonnes. Elle a notamment pris connaissance et statué sur une étude commandée par le Ministre en charge de l'Action sociale et de la Santé, Maxime Prévot, afin de dresser l'état des lieux du modèle actuel et définir des scénarii pour le futur. Elle a également, via un avis du Comité de branche, pu se positionner sur cette question.

## RÉGIONALISATION DES TITRES-SERVICES

L'UNIPSO a poursuivi les discussions avec l'économie sociale pour un avis commun sur l'avenir des titres-services. Si le travail n'a pas abouti à une position commune à présenter au Gouvernement wallon, il a néanmoins abouti à un texte qui a notamment servi de base à la position que l'UNIPSO a présentée devant le Parlement wallon le 26 janvier 2016.

## SOUTIEN AUX FÉDÉRATIONS SECTORIELLES

Le travail réalisé par l'UNIPSO en tant qu'organisation intersectorielle soutient et renforce l'action des fédérations. Ensemble, l'UNIPSO et ses membres entendent construire et promouvoir les revendications communes à l'ensemble des employeurs du secteur à profit social. Ce travail en amont permet ensuite aux fédérations sectorielles de gagner en efficacité en concentrant leurs ressources sur les particularités de leurs secteurs.

### SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

Les employeurs du secteur à profit social voient dans la simplification administrative un enjeu de taille, compte tenu des nombreuses contraintes administratives présentes dans leur gestion quotidienne. En lançant une dynamique de travail avec ses membres, l'objectif de l'UNIPSO est d'informer les usagers des démarches administratives qui leur incombent et d'être l'interlocuteur et le relai privilégié des Gouvernements wallon et de la FWB afin de collaborer à la mise en œuvre de projets de simplification au bénéfice du secteur à profit social.

En 2016, l'UNIPSO a travaillé à une meilleure information des démarches administratives incombant au secteur à profit social. L'ABC des démarches est un outil mis en ligne sur le Portail de la Wallonie qui a pour vocation de présenter les démarches administratives les plus fréquentes à remplir par les usagers wallons, notamment le secteur non marchand. Dans la suite des actions menées en 2015, pour ce qui concerne ce public-cible spécifique, l'UNIPSO a rédigé un certain nombre de fiches contenu. L'UNIPSO a également contribué à faire connaître le Cadastre de l'emploi non marchand (CENM) auprès de ses fédérations membres et des employeurs du secteur à profit social. À cet effet, elle a notamment organisé, fin novembre 2016, une présentation de l'outil ainsi qu'un temps d'échange entre les acteurs afin de faire remonter les remarques et interrogations de tous. L'UNIPSO a également entamé une réflexion sur les attentes et besoins du secteur en termes de simplification administrative par la production d'un rapport compilant les grandes attentes du secteur et la construction d'une méthodologie en vue d'aboutir à la simplification de quelques démarches administratives clés pour le secteur.

### ACCORDS DU NON-MARCHAND

Ces accords tripartites – négociés entre organisations syndicales, fédérations d'employeurs et Gouvernements des entités fédérées – visent à soutenir le développement du secteur au travers du financement (sur base d'une enveloppe budgétaire globale déterminée par les pouvoirs publics) de mesures concertées qui favorisent l'attractivité des métiers, la qualité et la pérennité des services. L'UNIPSO, en sa qualité de confédération, coordonne et soutient ses fédérations. C'est à ce titre qu'elle participe aux négociations et en est signataire.

En Wallonie, 2016 a été consacrée à l'analyse de l'impact des mesures précédentes (application de l'indexation, évolution de l'emploi, intégration dans les politiques fonctionnelles, etc.). Un courrier à ce sujet a été adressé à Monsieur le Ministre Maxime Prévot.

En Fédération Wallonie-Bruxelles, une première réunion tripartite a eu lieu sur la méthodologie et le chiffrage des revendications. L'UNIPSO a mis en avant sa volonté de revenir sur les mesures d'économies, préalablement à toute négociation, dont ont fait l'objet les différents secteurs depuis le dernier accord du non-marchand.

### VIGIE DES COMMISSIONS PARITAIRES

Afin d'optimiser la gestion et le partage d'expertise et de connaissance avec ses membres, l'UNIPSO a mis en place, depuis 2015, dans une rubrique "Zone membres" de son site Internet, une vigie des différentes commissions paritaires francophones du secteur. Celle-ci consiste en un tableau récapitulatif et dynamique reprenant l'ensemble des ordres du jour des différentes (sous-) commissions paritaires. Ce tableau, né de la volonté des fédérations membres, leur permet d'être continuellement informées des actualités des autres secteurs.

### NOS FÉDÉRATIONS MEMBRES

L'UNIPSO, confédération patronale, regroupe **31 fédérations** professionnelles d'employeurs du secteur à profit social, actives dans la promotion d'un secteur d'activités propre. Ces organisations professionnelles ont un rôle essentiel dans la structure de la concertation sociale belge. De nombreuses avancées sectorielles ont été obtenues grâce à leur investissement, notamment au sein des différentes commissions paritaires où elles siègent.



# CENTRE DE RESSOURCES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT, DE LA PROMOTION ET DE LA PROFESSIONNALISATION DU SECTEUR

## DES OUTILS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES À PROFIT SOCIAL

Fort de son expertise acquise dans différents domaines (droit social, droit du travail, droit des ASBL, statistiques, etc.), l'équipe de l'UNIPSO se met au service de ses membres et des gestionnaires qui en font la demande afin de les soutenir dans leurs démarches juridiques, économiques et administratives.

Au-delà de cette assistance ponctuelle et personnalisée et afin d'aider concrètement les employeurs du secteur à profit social, l'UNIPSO a créé, au fil du temps, une série de services et de supports pour les soutenir dans leur gestion quotidienne.

### UNIPSO FLASH HEBDO (UFH)

*unipso flash hebdo*  
L'info juridique du secteur à profit social

L'UFH est la lettre d'information périodique de l'UNIPSO. Elle se veut un condensé des actualités du secteur, fruit d'un travail de collecte et de tri de l'information pertinente au départ de différentes sources : Moniteur belge, conventions collectives de travail (CCT), pouvoirs exécutifs et législatifs (vigie des ordres du jour des Gouvernements et Parlements), actualités européennes (nouvelle rubrique en 2015), actualités sociales.

Au cours de l'année 2016, 11 numéros de l'UFH ont permis à l'UNIPSO de transmettre à ses différents membres une information ciblée sur les actualités propres aux différents secteurs. Cette newsletter électronique est également accessible librement depuis le site de l'UNIPSO.

### WWW.AIDES-ENTREPRISE-SOCIALE.BE



Développé par l'UNIPSO depuis 2013, le site internet [www.aides-entreprise-sociale.be](http://www.aides-entreprise-sociale.be) reprend une information à la fois juridique et pratico-pratique ciblée des différentes mesures qui peuvent soutenir les employeurs du secteur dans le développement de leur institution.

Conçu pour avertir, documenter et accompagner les gestionnaires d'entreprises à profit social, l'originalité de ce site est de pouvoir reprendre, sous l'angle de l'utilisateur-employeur, les principales aides, quel que soit le critère de la compétence (européenne, fédérale ou régionale). Continuellement mis à jour, le site est particulièrement complet et réactif par rapport aux différentes modifications qui interviennent régulièrement.

### WWW.NOTREGOUVERNANCE.BE



Le site [www.notregouvernance.be](http://www.notregouvernance.be) est un outil d'autoévaluation concret, pratique et qualitatif au service de la direction et du conseil d'administration de toute entreprise à profit social, qui vise à les outiller dans leur réflexion sur la gouvernance de leur structure.

Il s'agit d'une adaptation d'un outil développé en 2010 par un chercheur de la VUB et utilisé concrètement en 2013 pour évaluer la bonne gouvernance des membres de l'ACODEV, la fédération des ONG. En 2016 et sur demande de la Fondation Roi Baudouin, l'UNIPSO s'est associée au projet aux côtés de Verso pour le rendre disponible pour l'ensemble du secteur à profit social. Un GT consultatif UNIPSO a été organisé pour adapter l'outil aux réalités des structures. Plusieurs réunions de travail se sont tenues entre les partenaires pour adapter le questionnaire et coordonner l'interface web, en ligne depuis 2017.

## COMMUNICATION

### AUDITIONS, INTERVENTIONS & INTERVIEWS

- 📣 Conférences de presse du Gouvernement Wallon :
  - ▶ Réforme des aides à l'emploi (29 janvier 2016)
  - ▶ Signature du Pacte Emploi-Formation (30 juin 2016)
- 📣 Parlement Wallon :
  - ▶ Intervention de l'UNIPSO à propos de l'assurance-autonomie ([8 novembre 2016](#))
  - ▶ Intervention de l'UNIPSO à propos de la régionalisation des titres-services (26 janvier 2016)
- 📣 Intervention de l'UNIPSO lors des journées ASBLissimo (mai 2016)

### COMMUNIQUÉS DE PRESSE

- 📄 1<sup>er</sup> Conseil Général de l'AViQ
- 📄 Gestion des déchets
- 📄 Réforme des APE

### INTERNET ET RÉSEAUX SOCIAUX

- 🌐 71.702 visites sur [www.unipso.be](http://www.unipso.be)
- 📘 [facebook](#) 221 abonnés (+ 34%)
- 🐦 [twitter](#) 245 abonnés (+ 24%)
- 🌐 [Linked in](#) 150 abonnés (+ 36%)

# UNE OFFRE DE FORMATION SPÉCIFIQUE AU SECTEUR À PROFIT SOCIAL

Depuis 2006, l'UNIPSO s'est investie dans la formation des cadres et dirigeants d'entreprises sociales. Pour répondre aux besoins de plus en plus nombreux, l'offre de formation s'est aujourd'hui élargie sous l'appellation ProGES, pour Professionnalisation de la Gestion des Entreprises sociales, et couvre à la fois des cycles de formation longs, des modules de formation thématiques et des conférences et séminaires.

## DES FORMATIONS PROFESSIONNALISANTES PAR ET POUR LE SECTEUR !



### GO FOR DIRECTION, ÉDITION XI

Ce cursus de formation continue s'adresse spécifiquement aux cadres et directions du secteur à profit social pour les outiller sur les aspects principaux de la gestion d'une ASBL et leur permettre d'acquérir des compétences essentielles et transversales pour le pilotage de leur entreprise sociale. Créée par et pour le secteur, cette formation se veut ancrée dans les pratiques quotidiennes avec un rythme ajusté à la charge de travail. Hormis un socle commun obligatoire, elle peut être suivie de manière complète (300h) ou modulaire, en fonction des besoins des participants. Elle est reconnue par l'AViQ et donne droit au congé-éducation payé.

### CHEFS DE GROUPE AViQ ET CADRES DE SANTÉ

Forte de son expertise acquise dans le domaine de la formation, l'UNIPSO a mis en place, sur demande de ses fédérations sectorielles et en collaboration avec celles-ci, des cursus de formation pour 2 publics-cibles spécifiques : les "Chefs de groupe AViQ" et les "Cadres de Santé".

Si ces formations entendent permettre à ces acteurs de se conformer à leurs obligations, elles constituent, d'abord et avant tout, une réelle plus-value pour les professionnels soumis à un environnement de travail complexe et exigeant, et souhaitent répondre aux besoins spécifiques de ces différents publics.

## UN NOUVEAU CYCLE DE CONFÉRENCES UNIPSO - MIAS LLN|NAMUR

Depuis quelques années, l'UNIPSO et le MIAS LLN|Namur collaborent afin de proposer ensemble un espace de réflexion et de questionnement autour d'enjeux stratégiques pour le secteur. Suite au premier cycle de conférences organisé entre 2013 et 2015 autour de "l'évolution des relations entre le secteur à profit social et les pouvoirs publics", le MIAS LLN|Namur et l'UNIPSO ont souhaité poursuivre leur partenariat à travers l'organisation d'un nouveau cycle portant cette fois sur "L'évolution des relations entre le secteur à profit social et le secteur marchand". L'année 2016 a été consacrée à l'élaboration du cycle, qui se déroulera entre 2016 et 2018, et à l'organisation de la première conférence inaugurale (octobre) qui a porté sur le thème de la marchandisation et de la concurrence déloyale, animée par le Professeur Pierre Defraigne. Elle a réuni une septantaine de participants, dont des représentants du secteur à profit social et du secteur marchand.

## DES MODULES DE FORMATIONS ET UN ACCOMPAGNEMENT POUR LES INNOVATEURS SOCIAUX

Dans le cadre du Prix Innovation Sociale 2015, les 20 entreprises présélectionnées ont eu l'opportunité, en 2016, de participer à un des 2 modules de formation suivants : communication ou analyse stratégique. Ces modules, conçus sur la base des besoins identifiés par les innovateurs sociaux concernés, ont été organisés dans un même lieu afin de favoriser les échanges et retours d'expérience et de renforcer la mise en réseau entre pairs.

Pour les 3 lauréats, un accompagnement "à la carte", par des prestataires

externes, a été organisé sous la forme de 6 demi-journées. Ces accompagnements personnalisés, organisés et coordonnés par l'UNIPSO, ont porté sur la gestion financière, l'analyse stratégique et la communication, en fonction des besoins propres à chaque structure. À l'issue du processus, l'évaluation démontre une réelle plus-value pour la pérennisation des projets.

### CHIFFRES-CLÉS

**585h** de formation, soit **87,5** jours au total

**22** formateurs professionnels, choisis pour leurs qualités pédagogiques et leurs connaissances des spécificités des publics-cibles

**521** participants, sélectionnés sur base d'un dossier de candidature

**4** séances d'intervention

### LES THÉMATIQUES

#### GO FOR DIRECTION (300H)

- Unité 1 (socle commun) : Le champ professionnel du secteur à profit social
- Unité 2 : Gestion administrative et financière
- Unité 3 : Contexte organisationnel
- Unité 4 : GRH & Management
- Unité 5 : Relations collectives et individuelles de travail
- Unité 6 : Communication

#### CHEFS DE GROUPE AViQ (150H)

- Unité 1 : Communication
- Unité 2 : Législation sociale
- Unité 3 : Pilotage d'une équipe
- Unité 4 : Gestion interne

#### CADRES DE SANTÉ

- Axe A : Législation sociale et Horaires
- Axe B : Bien-être au travail
- Axe C : Gestion d'équipe

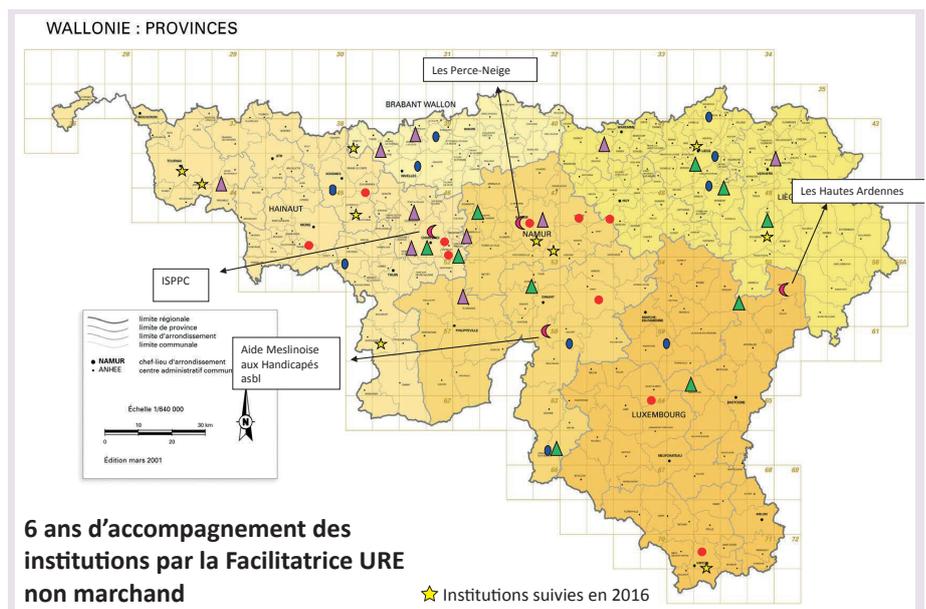
# UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ AUX ÉCONOMIES D'ÉNERGIE

Au-delà de son rôle d'acteur de la concertation sociale, l'UNIPSO se veut aussi " moteur " d'un développement durable des entreprises à profit social, résolument axé vers une croissance harmonieuse au bénéfice de tous et des générations futures. C'est dans cette perspective notamment qu'elle exerce depuis 2011 la mission de facilitateur URE non marchand pour la Wallonie et accompagne les entreprises sociales dans leurs économies d'énergie.

À travers des accompagnements personnalisés d'institutions, des groupes de travail sectoriels ou encore l'organisation de séminaires d'information, l'objectif de ce service est d'outiller les entreprises du secteur aux économies d'énergie et leur permettre de réaliser, à petite ou grande échelle, une politique de gestion de l'énergie adaptée, efficace et pérenne au sein de leur institution.

## SÉMINAIRE : "LA GESTION DES DÉCHETS : DES OPPORTUNITÉS ET DES RESSOURCES POUR LE SECTEUR À PROFIT SOCIAL !"

Le 27 janvier 2016 s'est tenue, aux Moulins de Beez, une matinée relative à la gestion des déchets au sein des entreprises du secteur à profit social. Les objectifs de cette matinée étaient multiples : il s'agissait, d'une part, d'informer les gestionnaires d'entreprises sociales sur les nouvelles obligations qui leur incombent en matière de tri des déchets depuis fin 2015. Derrière ces obligations, la volonté était également de sensibiliser les acteurs, notamment via des retours d'expériences de terrain (hôpitaux, crèches, entreprises de gestion des déchets, etc.), au fait qu'une gestion des déchets cohérente et réfléchie peut également amener des économies financières, une dynamique positive au sein des entreprises, etc. sans compter le bénéfice pour l'environnement ! Enfin, la matinée a également été l'occasion de présenter des initiatives portées par des entreprises sociales en matière de gestion des déchets. Illustrée en direct par un caricaturiste, ce séminaire a réuni plus de 120 participants et s'est clôturé par une allocution du Cabinet du Ministre Di Antonio, qui soutenait l'initiative.



## JOURNÉE D'ÉTUDE "CONTRAT DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET MÉCANISME DU TIERS-INVESTISSEUR"

Dans notre secteur, les infrastructures sont parfois vétustes et peu performantes. Les gestionnaires de ces bâtiments sont souvent confrontés à des difficultés pour les rénover : manque de liquidités, de moyens humains et d'expertise en interne, absence de garantie sur les économies réalisées et la rentabilité de l'investissement, etc. Les contrats de performance énergétique, couplés ou non à un mécanisme de tiers-investisseur, peuvent être une solution. L'UNIPSO a organisé une journée sur cette thématique complexe pour éclairer les gestionnaires d'entreprises sociales. Par des exposés d'experts et retours d'expérience, elle a pu présenter les avantages et inconvénients de ce type de contrat et mettre en lumière les étapes, points d'attention et conditions de réussite à sa mise en œuvre.

### CHIFFRES-CLÉS

- 2** objectifs :
  - 🌀 **quantitatif** : baisse des consommations d'énergie (chauffage, électricité, eau)
  - 🌀 **qualitatif** : instauration d'une politique pérenne de gestion de l'énergie
- 3** piliers : connaissance et suivi des consommations – amélioration de la performance énergétique des bâtiments – sensibilisation des acteurs
- 10** structures d'hébergement accompagnées, soit 50 demi-journées de la facilitatrice sur le terrain
- 5** séminaires d'information sur diverses thématiques énergétiques (chauffage, éclairage LED, suivi des consommations, etc.)
- 6** animations réparties entre les 2 groupes de travail "écoles"

# UN LIEU DE RÉFLEXION ET DE STIMULATION

Interlocutrice de référence pour les pouvoirs politiques et autres acteurs socio-économiques, l'UNIPSO a aussi pour mission d'anticiper les défis de demain afin de peser dans les débats en cours, stimuler le développement de politiques nouvelles et adapter l'offre de services à profit social aux évolutions sociétales.

## BRUNCHSTORMING



Les Brunchstormings de l'UNIPSO sont de nouveaux moments de rencontre et d'échange exclusivement réservés aux membres de l'UNIPSO, afin de les informer sur les enjeux qui traversent le secteur et d'alimenter leurs réflexions sur les défis qui le traverseront demain. Initiés en 2016, chaque Brunchstorming porte sur une thématique particulière et comprend 3 volets : un lunch-débat en présence d'un expert où sont invités l'ensemble des membres UNIPSO, des lectures-interview et la rédaction d'une analyse interne sur la thématique.

En 2016, deux rencontres ont eu lieu : une première, en mai 2016, a questionné l'existence de piliers dans le secteur à profit social et interrogé leur obsolescence ou leur pertinence sous l'oeil du Professeur Pierre Verjans, Politologue à l'ULg. Lors de la seconde, Christian Behrendt, professeur de droit constitutionnel à l'ULg, a dressé un état des lieux des évolutions possibles du paysage institutionnel belge et tenté de cerner avec l'ensemble des membres présents les enjeux qui découlerait d'une suppression de la Communauté française pour nos secteurs. Les analyses issues de ces deux rencontres seront publiées en 2017.

## CLUSTER INNOVATION SOCIALE

Le Cluster Innovation Sociale est né de la volonté de l'UNIPSO de sensibiliser et de fédérer autour de l'innovation sociale. Il réunit les principaux intervenants de l'innovation sociale en Wallonie. Il entend favoriser une mise en réseau inédite d'acteurs trop peu habitués à se

rencontrer et à mener réflexions, travaux et projets qui créent un cadre de lecture et d'analyse commun propice à la co-construction d'un écosystème soutenant le développement de l'innovation sociale.

En 2016, la trentaine de participants au Cluster ont eu l'occasion de se réunir à 3 reprises. Issus de différents horizons, ils enrichissent le débat de leurs réalités.

### 4 AXES D'ACTION STRATÉGIQUES

L'analyse croisée des apports des participants a permis d'identifier 4 niveaux d'intervention sur lesquels axer le travail :

- 🔗 Reconnaissance de l'innovation sociale
- 🔗 Recherche et transfert de connaissance
- 🔗 Formation et accompagnement
- 🔗 Financement

## VISES - IMPACT SOCIAL

Depuis 2016, l'UNIPSO a pris part au projet Interreg intitulé "[Valorisons ensemble l'impact social de l'entrepreneuriat social](#)" (VISES), dont l'objectif est de concevoir, tester et diffuser un dispositif de valorisation de l'impact social propre au secteur à profit social. Ce projet porte sur 4 ans et réunit 21 partenaires issus de Wallonie, de Flandre et de la Région Hauts-de-France représentant principalement des entreprises sociales et solidaires. D'autres acteurs comme des chercheurs universitaires, des fédérations ou des accompagnateurs issus de la finance solidaire sont également mobilisés.

Pour mener à bien ce projet, 69 "entreprises-tests" ont été sélectionnées en 2016, avec lesquelles le dispositif devra être co-construit. L'UNIPSO a également participé activement aux travaux qui ont porté sur l'élaboration d'un premier projet de cadre pour approcher la question de l'impact social.

## ETUDE WISDOM

WISDOM (pour Wallonie Innovation Sociale Domicile) est un projet de recherche interdisciplinaire qui porte sur l'analyse des processus d'innovation sociale dans l'accompagnement des personnes âgées en Wallonie sous forme d'aide et de soins à domicile. Débuté en 2014, il est mené sur une durée totale de trois ans par trois centres de recherche (CIRTES-UCL, CRISS-ULB et IRSS-UCL), en partenariat avec l'UNIPSO qui en est le parrain.

En 2016, 10 réunions de travail ont été organisées entre les différentes parties prenantes pour partager les résultats et assurer le suivi du processus. En outre, l'UNIPSO a mis en place un Comité d'Accompagnement scientifique composé de représentants de 4 fédérations d'employeurs (FASD, FCSD, FMM, FEDOM). Ce comité permet d'orienter au mieux les analyses et de les traduire en résultats utilisables pour le terrain grâce aux connaissances des besoins et à l'expérience de ses membres. Il s'est réuni à 2 reprises en 2016.

## PESSIS

En 2016, le projet européen "[Promoting employers' social services in social dialogue](#)" (PESSIS) a entamé sa 3<sup>e</sup> phase. Ce projet, auquel l'UNIPSO est partie prenante depuis 2012, a pour objectif de promouvoir la place et le rôle des employeurs du secteur des services sociaux dans la concertation sociale européenne, avec pour objectif à long terme de créer une plateforme européenne de représentation des employeurs des services sociaux afin de participer au dialogue social européen aux niveaux interprofessionnel et sectoriel.

En 2016, l'UNIPSO s'est plus particulièrement impliquée dans la rédaction d'une déclaration commune portant sur l'avenir du secteur des services sociaux en Europe et le rôle indispensable des employeurs dans la contribution à une plus-value du secteur.

# GOVERNANCE & ÉQUIPE 2017

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ADMINISTRATEURS

Sognia ANGELOZZI (EWETA)  
Carmen CASTELLANO (FCPS-FPS)  
Chantal CASTERMANS (FIH)  
Alain CHENIAUX (UNMS)  
Michel DEGODENNE (FCSD)  
Elisabeth DEGRYSE (ANMC)  
Olivier DE STEXHE (FNAMS)  
Michel DUPONT (ANCE)  
Stéphane EMMANUELIDIS (EWETA)  
Fabiola FRIPPIAT (FILE)  
Serge FOURMEAU (LNH)  
Paul FOURNY (GAAJ)  
Isabelle GASPARD (FIMS)  
Frédéric HENNAUT (UNMS)  
Pascal HENRY (FISSAAJ)  
Farah ISMAILI (CESSoC)  
Brice MANY (FASD)  
Pierre MALAISE (CESSoC)  
Jean-Claude PRAET (Santhea)  
Marie-Claire SEPULCHRE (FEDOM)  
Pierre SMIETS (FIH)  
Jürgen STRANG (AnikoS)  
Raymond VANDEUREN (FELSI)  
Stéphane VANOIRBECK (SEGEC)  
Valérie VICTOOR (Santhea)

### ADMINISTRATEURS EXPERTS

Jean-Marc CLOSE  
Patrick DE BUCQUOIS  
Michel MAHAUX

### INVITÉS PERMANENTS

Rose-Marie ARREDONDAS (CODEF)  
Dominique VAN DE SYPE (UNIPSO)

## BUREAU

### PRÉSIDENT

Stéphane EMMANUELIDIS

### VICE-PRÉSIDENTS

Pierre MALAISE  
Jean-Claude PRAET

### TRÉSORIER

Paul FOURNY

### SECRÉTAIRE

Michel DUPONT

### MEMBRES

Chantal CASTERMANS  
Alain CHENIAUX  
Elisabeth DEGRYSE  
Pascal HENRY  
Marie-Claire SEPULCHRE  
Valérie VICTOOR

### INVITÉ PERMANENT

Dominique VAN DE SYPE

## ÉQUIPE

### COORDINATION

Dominique VAN DE SYPE, Secrétaire général

### PÔLE "MOUVEMENT"

Frédéric CLERBAUX, Conseiller (Emploi)

Elise LAY, Conseillère (Action sociale - Santé - Europe)

Anne-Laure MATAGNE, Conseillère (Simplification administrative - Aides à l'emploi)

Sophie VASSEN, Conseillère (Formation - Enseignement)

### PÔLE "RESSOURCES"

Mathieu DE POORTER, Conseiller économique

Cécile DE PRÉVAL, Chargée de projet (ProGES)

Hélène DERBAUDRENGHIEN, Chargée de communication

Muriel JADOUL, Chargée de projet (Facilitateur URE Non-marchand)

Caroline JANSEN, Chargée d'études

### PÔLE "SUPPORT"

Lionel FISSE, Comptable

Marc HÉRALY, Responsable administratif et financier

Geoffrey MORBOIS, Chargé de communication événementielle et visuelle

Nicolas SCHELLAERT, Assistant administratif

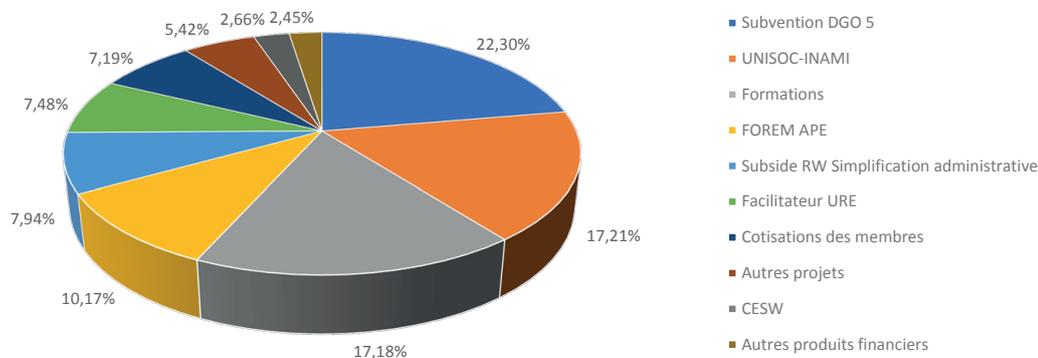
## LA VIE À L'UNIPSO

- Suite au départ de Vanessa De Ridder pour la CBENM-BCSPO (janvier 2016), Kelly Timpermans, également conseillère énergie à temps partiel à la CBENM-BCSPO, est venue durant quelques mois renforcer, à 2/5<sup>e</sup>, la cellule énergie (septembre 2016 - mars 2017).
- Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, Bruno Gérard, conseiller à l'UNIPSO depuis plus de 12 ans, a quitté son poste de conseiller économique pour rejoindre celui, situé quelques mètres plus loin, de Directeur à la CBENM-BCSPO, poste qu'il occupera dès le départ à la retraite de Gabriel Maissin (juin 2017), actuellement conseiller principal à la CBENM-BCSPO. Toute l'équipe de l'UNIPSO lui souhaite beaucoup de succès dans cette nouvelle expérience !
- Depuis le début de l'année 2017, 2 nouvelles recrues sont venues rejoindre l'équipe UNIPSO : Lionel Fisse, en tant que comptable (janvier 2017), et Mathieu de Poorter, en tant que conseiller économique (mai 2017) en remplacement de Bruno Gérard.

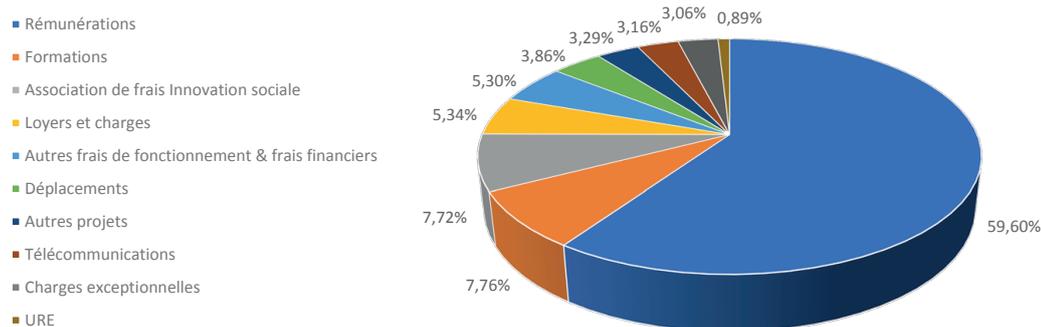


# BILAN FINANCIER DE L'ACTIVITÉ 2016

## RECETTES



## DÉPENSES



## EVOLUTION DU RÉSULTAT SUR 5 ANS





**Siège social**  
Square Arthur Masson, 1/7  
5000 Namur  
☎ 081/24.90.20

**Bureau bruxellois**  
Rue du Congrès, 37-41/3  
1000 Bruxelles  
☎ 02/210.53.00



[www.unipso.be](http://www.unipso.be)



[unipso@unipso.be](mailto:unipso@unipso.be)



UNIPSO



@UNIPSOASBL



UNIPSO