

2018 | 2019 | 2020 | 2021 | **2022** | 2023 | 2024 | 2025 | 20

RAPPORT D'ACTIVITÉS

unipso

Éditeur responsable :

D. Van de Sype

UNIPSO ASBL · Square Arthur Masson 1/7 à 5000 Namur

[www.unipso.be](http://www.unipso.be) · [unipso@unipso.be](mailto:unipso@unipso.be) · 081/24.90.20

Mai 2023 · Photos/visuels : Vecteezy, Pixabay, Freepik

Ce rapport d'activités a été rédigé en respectant au maximum les principes d'écriture inclusive.

Il a été imprimé en Belgique sur un papier labellisé FSC et PEFC, issu de forêts durablement gérées, par une imprimerie responsable certifiée FSC, PEFC et Imprim'Vert.

# TABLE DES MATIÈRES

Edito : le secteur à profit social, moteur de la transition	5	Réforme des aides à la formation	33
2022, quelques dates marquantes	6	Plan de relance : la place du secteur à profit social	34
Le secteur en quelques chiffres	8	En route vers les élections 2024	35
Les missions de l'UNIPSO	9	DigitalEES, la transition numérique des entreprises d'économie sociale	36
<b>FOCUS</b>		Social Profit Data Trust	37
Interview de Stéphane Emmanuelidis, Président	12	escap : partage et co-construction de connaissances et d'outils en faveur du développement de l'économie sociale	38
Forum sur les financements européens	14	Convergences de l'économie sociale	39
AViQ : une année d'évolution	16	Une transition, des transitions : quelle conjugaison pour les entreprises à profit social ?	40
<b>DOSSIERS ET PROJETS</b>		Des leviers pour traverser la crise énergétique	41
Accord non marchand 2021-2024 en Wallonie	20	Projet Helpdesk	42
Accord non marchand 2021-2024 en Fédération Wallonie-Bruxelles	21	FORESEE, le dialogue social pour des services sociaux plus attractifs	43
AViQ : les chantiers liés au parcours de vie	22	<b>L'UNIPSO</b>	
Impact social : au coeur de l'évaluation	23	Le secrétariat en quelques chiffres	46
Questionner sa gouvernance en binôme	24	Une communication active	48
Diversity Now ! Pour des lieux de travail plus inclusifs	25	La Pommeraie expose à l'UNIPSO	49
GO For, la formation pour les directions et cadres intermédiaires du secteur	26	Nos instances	50
Formation Cadres de Santé	27	Nos assemblées générales	52
L'équipe	28	Nos mandats	54
L'attractivité des métiers dans les secteurs de l'aide et des soins	30	L'amicale	55
Une matinée groupement d'employeurs	31	Qui a dit quoi ?	56
APE : mise en route de la réforme	32		

General Conditions

1. An Internet of Things (IoT) device...
2. Purchases will only be honored if...
3. The firm/company will be held...
4. All disputes arising in connection with this Credit Application shall be resolved by arbitration in Dubai, United Arab Emirates. Other than the general Terms of Business document is to be attached.
5. This Credit Application is to be completed and submitted to the relevant authority...

I/We agree to the above conditions and terms and find them correct.

Company Stamp  
.....

Documents Required

1. Copy of Valid Trade License
2. Copy of...

# LE SECTEUR À PROFIT SOCIAL, MOTEUR DE LA TRANSITION

Cette année 2022 a été marquée par la sortie lente du Covid et le déclenchement d'une guerre aux portes de l'Europe. La crise énergétique qui a suivi a créé des situations difficiles pour le secteur à profit social avec la hausse des coûts du personnel, de l'énergie et des fournitures. Cela a été l'occasion, pour bon nombre d'associations, de s'interroger sur leurs modes de consommations et sur l'impact que le secteur à profit social devait avoir sur la nécessaire transition environnementale.

C'est tant sous l'angle des bénéficiaires et de leurs besoins que sous l'angle des équilibres institutionnels que des défis ont été remis à l'ordre du jour en 2022 : résilience économique, résilience sociale, l'une et l'autre complémentaires.

L'équipe de l'UNIPSO s'est renforcée avec l'arrivée de nouveaux projets d'envergure, notamment dans la sphère européenne. Citons le lancement du projet Helpdesk en mai 2022. Innovant et ambitieux, il vise à faciliter l'usage et l'accès des fonds européens pour les opérateurs de services sociaux. Il nous a permis de nous ancrer encore davantage parmi les interlocuteurs

sociaux européens et d'apporter notre expertise dans un périmètre plus large.

L'UNIPSO s'est également associée au Plan de relance de la Wallonie, qui s'est axé sur la jeunesse, la soutenabilité environnementale, le développement économique, la solidarité et l'inclusion sociale, la gouvernance innovante et participative.

Mis en marge du processus de négociation, l'UNIPSO n'a pas manqué de réaffirmer une nouvelle fois l'importance du secteur à profit social pour la population et la nécessité de s'appuyer sur ce secteur et ses représentant-e-s pour une relance durable de la Wallonie centrée sur l'humain et son bien-être.

Cette année encore nous conforte dans notre positionnement central et essentiel sur l'ensemble du parcours de vie des citoyens et des citoyennes.

Au cours de ces bientôt 25 années d'existence, l'UNIPSO a atteint bon nombre de ses objectifs (membre à part entière du CESE Wallonie, place importante au sein de l'AVIQ, mandat au Comité de gestion du

Forem, etc.) et est considérée comme une actrice à part entière de la concertation sociale en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles.

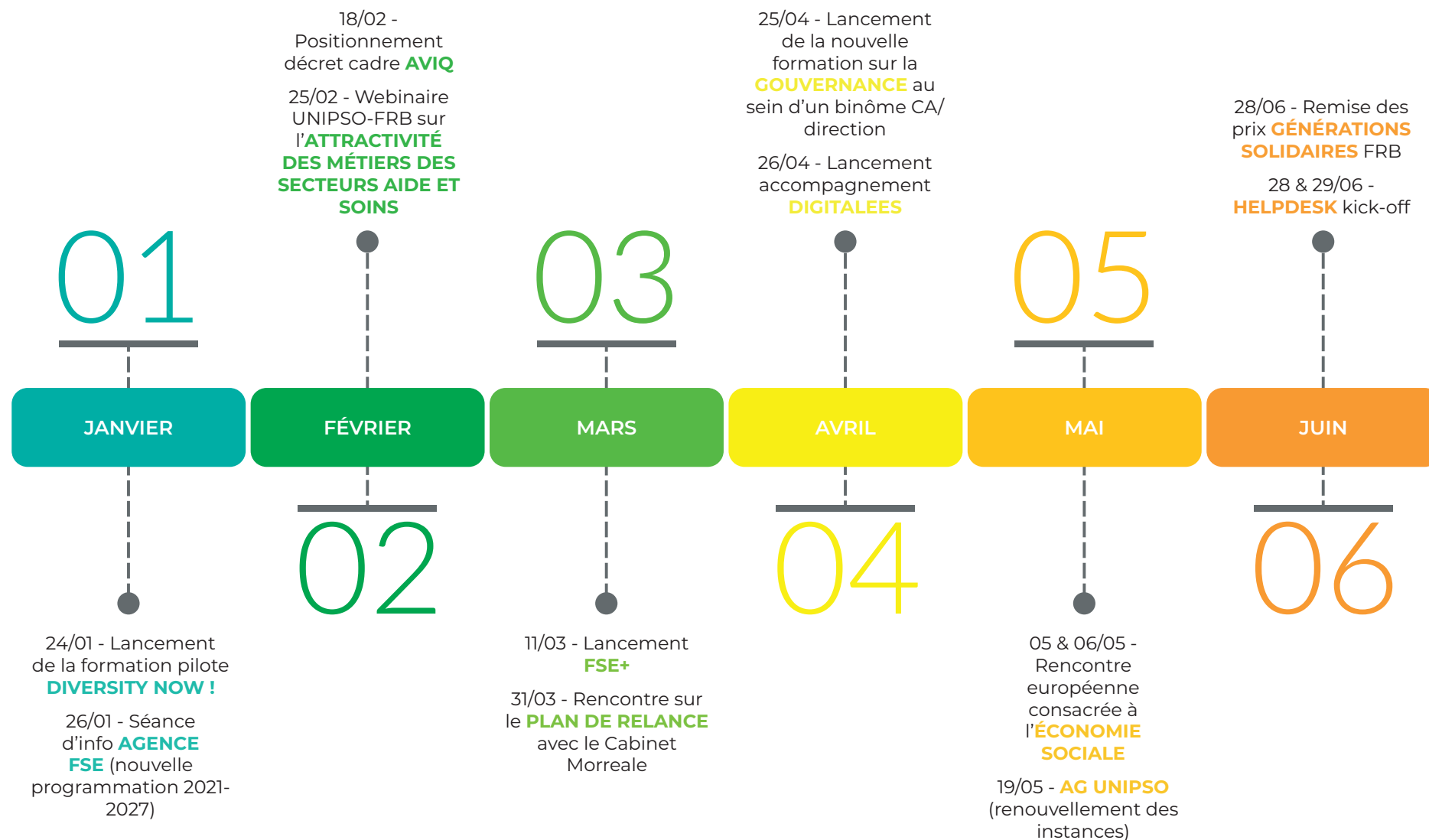
Un grand merci à tous ceux qui, de près ou de loin, ont participé à nos côtés à la défense du secteur à profit social : collaborateur·ice-s, administrateur·ice-s, fédérations, etc.

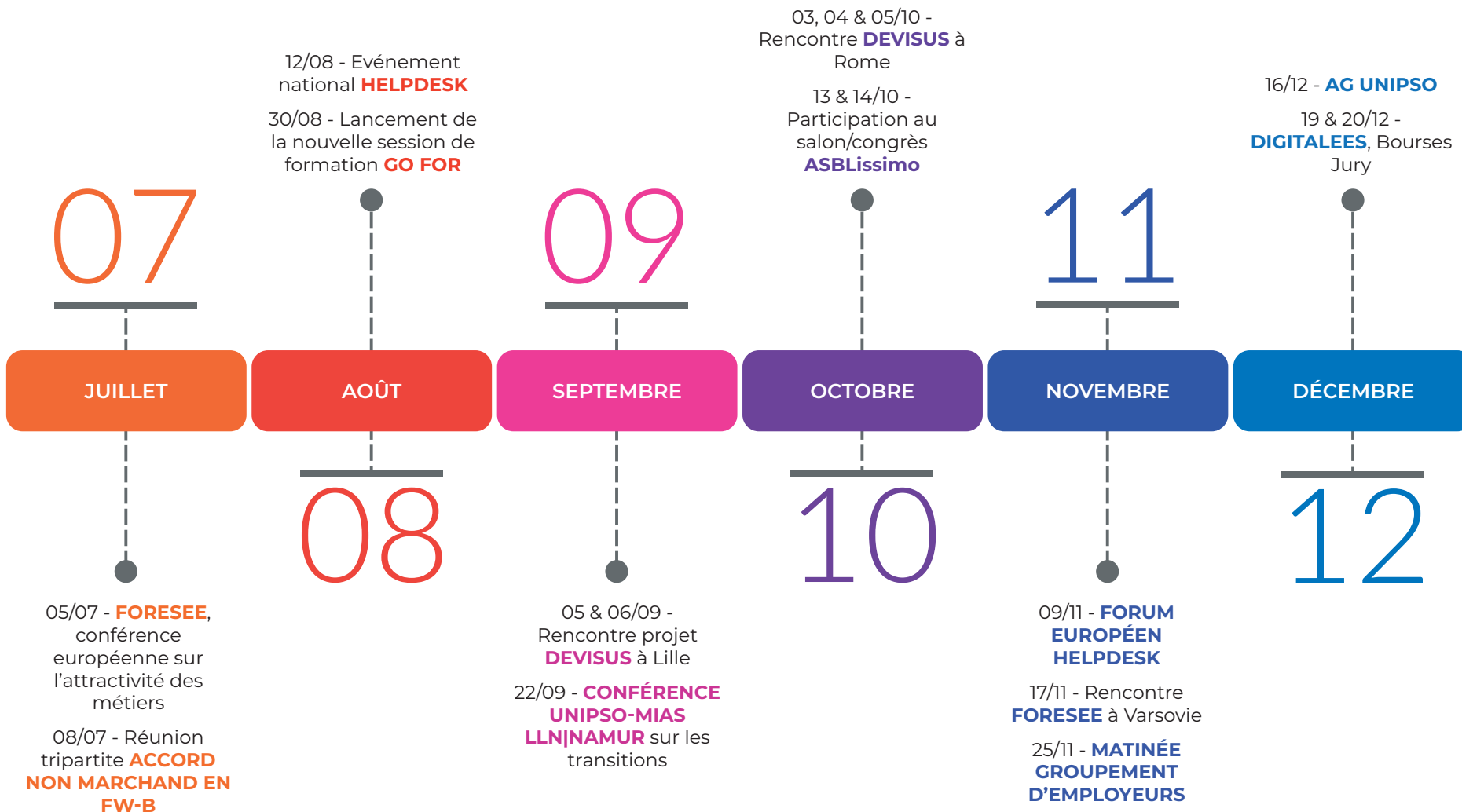
Enfin, un merci particulier à toute l'équipe qui a permis de faire de cette année une année de succès et d'accomplissements.



**Dominique Van de Sype**  
Secrétaire général

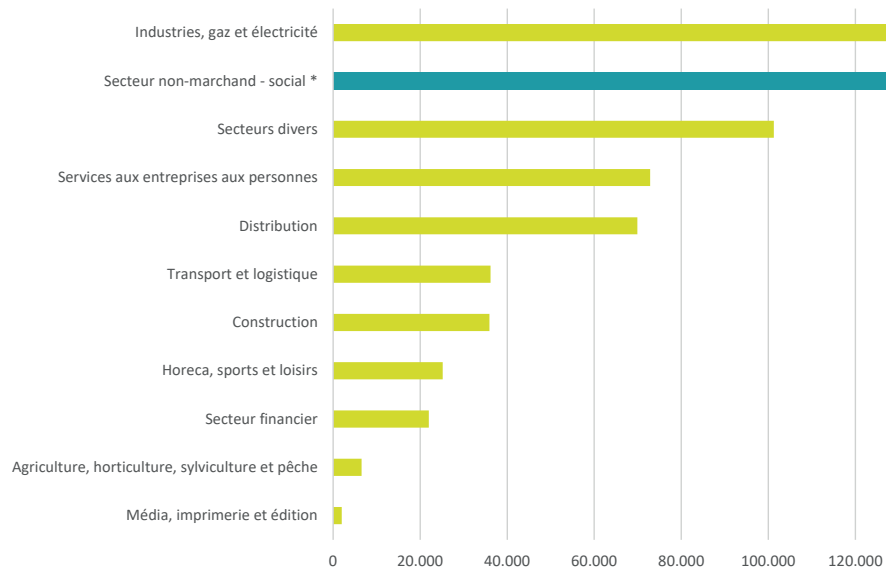
# 2022, QUELQUES **DATES** MARQUANTES



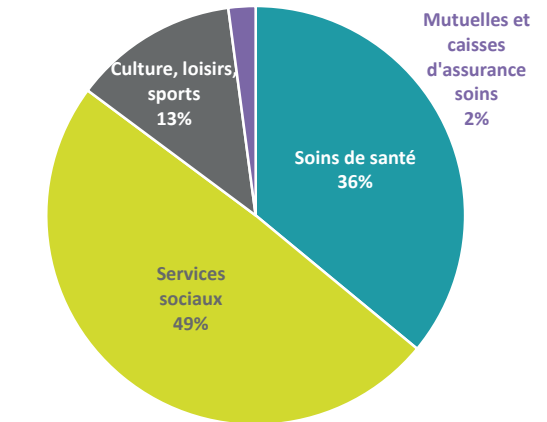


# LE SECTEUR EN QUELQUES CHIFFRES

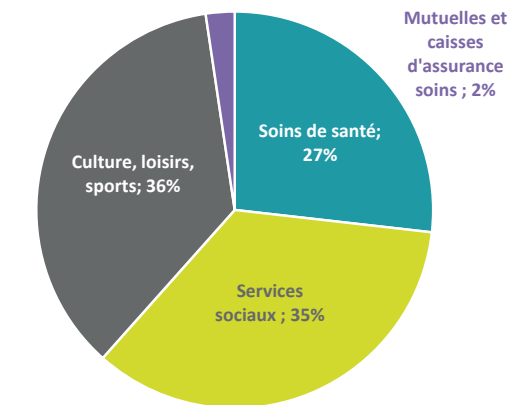
Volume de travail en équivalents temps plein par groupe sectoriel  
(résidence principale : Wallonie)



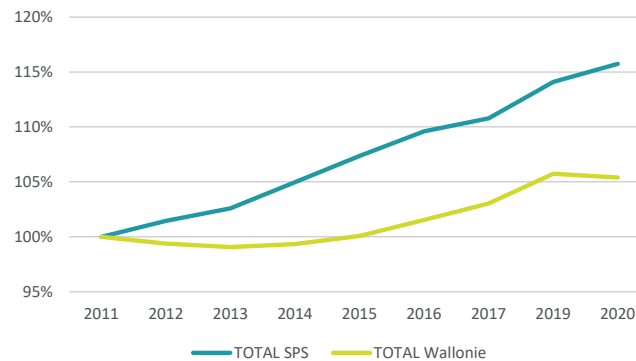
Nombre de postes de travail dans le SPS en Wallonie



Nombre d'unités d'établissement dans le SPS en Wallonie



Evolution du nombre de postes de travail





# LES MISSIONS DE L'UNIPSO

Depuis 1998, 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 des personnes fragilisées dans l'emploi, 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 différents modes d'organisation (organismes publics, ASBL, coopératives, etc.) sont tous fédérés autour des mêmes finalités

## EMPLOYEURS DU SECTEUR À PROFIT SOCIAL

L'UNIPSO regroupe 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, soit près de 19% de l'emploi total wallon.

## Représenter

Depuis plus de 20 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 socioéconomiques.

## Outiller et sensibiliser

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.

Elle 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.





FOCUS

# INTERVIEW DE STÉPHANE EMMANUELIDIS, PRÉSIDENT

Entamant son 3<sup>e</sup> mandat de Président de l'UNIPSO, Stéphane Emmanuelidis répond à nos questions.

**Comment décrirais-tu tes deux premiers mandats de Président ?**

D'abord, ils sont passés très vite, sûrement parce que j'y ai pris beaucoup de plaisir.

Le secteur à profit social est un secteur d'entrepreneurs de haut niveau qui consacrent leur talent à rencontrer les besoins des autres. Les différentes instances de l'UNIPSO que j'ai le privilège de présider sont des lieux rassemblant exclusivement ces personnes et organisations.

C'est donc passionnant de contribuer au fonctionnement, à l'harmonie et à la crédibilité de cette structure porteuse collectivement d'une vision alternative au discours dominant et promouvant une société inclusive et soucieuse de la dignité de chacun.

**Quels ont été les moments les plus marquants ?**

Je peux épinglez l'Accord Non Marchand, la crise Covid ou encore la série "réforme APE" et ses trois saisons. La crise Covid, en particulier, a mis en exergue de manière cinglante la nécessité de prendre soin des personnes et des organisations qui font du bien-être des autres leur raison d'être. Je reste reconnaissant et admiratif envers celles de nos partenaires, autorités et partenaires sociaux qui ont su et voulu prendre les bonnes attitudes aux bons moments.

**Qu'est ce qui t'a rendu / te rend le plus fier ?**

Sans doute que toutes les décisions sur des enjeux essentiels du secteur ont jusqu'à présent été prises à l'unanimité dans les instances, quelles que soient les diversités de points de vue et de réalités à prendre en considération. C'est assez exceptionnel et cela renforce l'organisation et la crédibilité de ses positions.

**Selon toi, que reste-t-il à améliorer ?**

Sur le plan du fonctionnement, il faut anticiper les besoins futurs pour garder l'UNIPSO pérenne en phase avec les défis à venir. Quant au fond, il est indispensable que le secteur, son rôle dans la société et ses enjeux essentiels soient mieux expliqués, compris et soutenus dans des sphères plus larges. Nos organisations sont aux cœur des principaux défis à venir, mais nous sommes encore trop peu audibles dans certains débats plus larges. En définitive, je trouve que les citoyens ont vis-à-vis de notre secteur une attitude qu'ils ont eu trop longtemps en matière d'environnement et de sauvegarde de la planète : nos services sont là, toujours présents, même dans les moments les plus graves, et il semble inimaginable qu'il puisse en être autrement. Et pourtant, nous percevons de plus en plus de menaces sur le bien-être des personnes prises en charge, sur la pénibilité et la dégradation





ressenties par les collaborateurs, sur la difficulté à attirer et ensuite garder de nouveaux talents. Si nous tous, collectivement, ne restons pas cohérents par rapport à ce que nous voulions exprimer avec force par nos applaudissements de 20h si récents et en même temps si lointains, sommes-nous certains de pouvoir préserver ce modèle de solidarité pour tous ? Faire mieux percevoir la valeur du secteur et ses préoccupations, voilà certainement un axe de travail à améliorer pour l'UNIPSO.

### Quels ont été les plus gros défis de cette année 2022 ?

Certainement l'Accord Non Marchand, aussi bien en Fédération Wallonie-Bruxelles qu'en Wallonie. L'UNIPSO a su prendre sa juste part dans la conclusion de ces accords : vis-à-vis de nos membres tout d'abord, qui ont utilisé pleinement cette belle machine à synthétiser des enjeux et réalités si multiples et vis-à-vis des organisations syndicales et des gouvernements concernés, ensuite, avec lesquels nous avons pu donner tout son sens à la notion d'accords

non marchands tripartites entre partenaires capables de s'écouter, se comprendre et se reconnaître en co-constructeurs de belles perspectives.

Je relève aussi le rôle de l'UNIPSO au sein de l'AViQ, tant dans ses positions en tant que partenaire social intersectoriel que dans son rôle d'appui aux différents secteurs dans la défense de leurs positions communes.

Citons enfin le développement de notre centre de projets et les différentes réalisations au niveau européen.

### Si tu devais décrire l'UNIPSO...

L'UNIPSO regroupe toutes les fédérations de notre secteur en Fédération Wallonie-Bruxelles et en Wallonie, tout d'abord en tant que mouvement social porteur d'une vision inclusive et solidaire de la société, ensuite comme organisation d'employeurs reconnue par ses pairs, qui participe activement au dialogue social et aux politiques qui concernent ses membres, et enfin une union de défense et de services auprès de ses membres. Et je terminerai en disant, et je sais que je m'exprime au nom de tous

nos membres, que l'UNIPSO, c'est bien évidemment un secrétaire général et une équipe formidables qui sont pour beaucoup dans l'enthousiasme qui est le mien à exercer mon mandat. Et le tout, avouons-le, parsemé de nombreux moments de convivialité.

### Une anecdote pour terminer ?

Les suspensions de séance lors de certaines (très) longues négociations. Ce sont souvent des moments un peu irréels, hors du temps, durant lesquels il se passe toujours quelque chose qui relâche la pression et permet de relativiser. Comme partager des fous-rire consécutifs à des avalanches de blagues déversées par un collègue très en verve. Ce sont des moments complices, très humains. Que de beaux souvenirs, surtout lorsqu'ils précèdent - et sans doute facilitent - la conclusion d'un bel accord.

# FORUM SUR LES FINANCEMENTS EUROPÉENS

Dans le cadre du projet européen Helpdesk (voir page 42), l'UNIPSO a organisé le 9 novembre dernier un forum sur les besoins, défis et opportunités liés à l'accès et l'usage des fonds européens pour les opérateurs de services sociaux. 35 personnes (prestataires de services sociaux et autorités de gestion) ont répondu présents et rendu cet évènement riche en apprentissages !

## Qu'est-ce que le Helpdesk ?

Le projet "Social sErviceS helpdesK on EU Funds" (HELPDESK), ou "centre d'assistance pour faciliter l'accès des entreprises à profit social aux fonds de l'UE", est un projet de 2 ans (mai 2022-avril 2024) financé par la Commission européenne qui vise à lancer les éléments constitutifs d'un centre d'assistance en ligne pour les prestataires de services sociaux.

L'objectif ultime de ce projet est d'accroître l'utilisation

des financements du FSE+ (Fonds social européen+) et du FEDER (fonds européen de développement régional) par les services sociaux et de faciliter l'accès à ces fonds pour les prestataires de services sociaux.

Mené par un consortium de 11 organisations européennes et 5 nationales, le projet passe par plusieurs étapes de recherche. L'UNIPSO a mené le work package 2 qui visait à rassembler des connaissances sur les besoins et les défis des utilisateurs et des organismes de gestion du FSE+/FEDER.

## Pourquoi l'organisation de ce Forum ?

Au sein de cette phase de récolte de données, une des étapes consistait à organiser des forums dans 10 pays pilotes (dont la Belgique) sur les besoins, défis et opportunités liés à l'accès et l'usage des fonds européens pour les opérateur.ice.s de services sociaux.

Ces forums étaient l'occasion de rassembler autour de la table les différents acteurs et actrices concernés par l'usage de ces fonds (opérateur.ice.s de services sociaux et autorités de gestion) pour débattre et partager les points de vue et expériences de chacun.e sur la thématique et ainsi permettre une meilleure compréhension des réalités de chacun.e.

Il s'agissait également de pouvoir identifier les lacunes des services sociaux concernant les connaissances des possibilités de financement qui leur sont offertes. Et, enfin, d'approfondir avec les autorités de gestion et organismes intermédiaires la manière dont les différents instruments de financement pourraient être utilisés pour soutenir les services sociaux.

## Comment s'est déroulée la journée ?

La journée a été divisée en trois parties. Elle a débuté par une mise en contexte générale du projet et de la





problématique à laquelle il répond. Des présentations ont été réalisées pour introduire la perspective des principales parties prenantes : Véronique Lesne pour l'Agence FSE+ en tant qu'autorité de gestion, Maria-Anna Paraskeva, ancienne fonctionnaire de la Commission européenne, et Dominique Van de Sype et Mathieu de Poorter pour les services sociaux (UNIPSO).

La journée s'est poursuivie avec un "forum participatif" durant lequel les participant-e-s étaient invité-e-s à partager leurs expériences. L'objectif était de recueillir autant d'informations que possible sur les obstacles et les défis, puis de converger et de s'accorder sur des problématiques communes sur lesquelles se concentrer.

Enfin, la troisième partie de la journée consistait en un "World Café", qui a permis aux participant-e-s de partager des idées, des propositions et des bonnes pratiques concernant les différentes problématiques mises en avant à l'étape précédente. Cela a permis de terminer la journée avec des discussions spontanées et libres, pleines d'idées encourageantes.

### Quel était le profil des participantes et participants ?

Au total, 35 personnes ont participé à l'événement :

- ▶ 23 prestataires de services sociaux (des fédérations intersectorielles et sectorielles du secteur à but non lucratif et des ASBL de Wallonie)
- ▶ 6 autorités de gestion, (Agence FSE, FW-B, SPW Intérieur / Action pour l'emploi / Département de la formation, etc.)
- ▶ 6 personnes de l'UNIPSO

### Quelles conclusions peut-on tirer de cet évènement ?

Les échanges des participant-e-s aux ateliers ont permis de regrouper en grandes catégories tous les défis auxquels ils font face. Les besoins suivants ont été soulignés par les prestataires de services sociaux : plus de soutien pour répondre aux appels à projets de manière optimale, un financement plus important et durable, plus d'accès à l'information concernant les financements de l'UE/la maîtrise de la gestion de projet, une meilleure prise en compte des

réalités du terrain et une plus grande flexibilité des conditions d'éligibilité.

Les autorités de gestion ont compris et entendu ces besoins mais ont également exprimé les contraintes auxquelles elles sont confrontées : la quantité de demandes, les retards dus aux processus de prise de décision et d'examen émanant des échelons supérieurs de la hiérarchie, les contraintes budgétaires, etc.

Les nombreux échanges durant cette rencontre ont permis aux deux groupes d'acteurs d'améliorer leur compréhension des problèmes et des défis auxquels chacun est confronté. La participation active des personnes présentes a mis en évidence leur volonté de s'impliquer dans des projets et des financements européens.

L'opportunité de travailler en réseau a été jugée utile et bénéfique par les participant-e-s qui ont acquis de nouvelles perspectives grâce au partage des connaissances et des pratiques.

# AVIQ : UNE ANNÉE D'ÉVOLUTION

Suite à la crise sanitaire, les travaux concernant l'évaluation du fonctionnement de l'AViQ et ses perspectives d'évolution ont été relancés. Durant 2022, l'UNIPSO a entrepris de formuler et communiquer une série de recommandations, toutes élaborées via une méthodologie collaborative avec ses fédérations membres.

## Quel est l'objectif poursuivi par l'UNIPSO en s'impliquant dans ce chantier ?

Pour l'UNIPSO, l'enjeu d'intervenir dans le processus d'évaluation du fonctionnement de l'Agence est de mettre en avant les améliorations potentielles dans les différentes sphères de fonctionnement de l'AViQ et dans les missions qu'elle mène. Cela reflète l'ambition d'engager la réflexion sur l'articulation et l'amélioration des rapports réciproques entre l'AViQ et le secteur à profit social dans un souci de partenariat, de relation de confiance et de dialogue constructif permanent.

## Quelles sont les lignes forces défendues par l'UNIPSO ?

Le socle de positionnement de l'UNIPSO est structuré en 5 lignes forces :

1. Réaffirmer l'AViQ comme un véritable organisme de protection et de sécurité sociale pour les wallon·nes, la finalité de son action étant d'améliorer la qualité de vie et de bien-être en Wallonie à travers une vision forte et co-construite avec l'ensemble des parties-prenantes
2. Sceller et rendre effectifs les principes de cogestion et de gestion paritaire
3. Investir efficacement les fonctions stratégique, prospective et consultative en renforçant une articulation intelligente de ces différentes fonctions, au bon niveau et avec les acteurs pertinents
4. Assurer une fonction consultative renforcée, enrichie et complémentaire entre l'AViQ et le CESE Wallonie avec une

opérationnalisation au sein de l'AViQ

5. Garantir les moyens humains qualitatifs et quantitatifs nécessaires pour assurer le soutien aux travaux des instances et faire vivre les différentes missions de l'AViQ.

## Des propositions concrètes ont-elles été formulées en termes d'organisation ?

Cette réforme de l'AViQ comporte différentes facettes qui visent à garantir cohérence, efficacité et agilité pour exécuter les missions qui sont les siennes. Il faut donc la penser comme un tout interconnecté plus que comme une somme de modifications juxtaposées. Elle doit aussi garantir à chaque acteur et actrice concerné une place, tout en veillant à ce que chacun·e soit à sa juste place.

Dans ce cadre, l'UNIPSO et ses membres se sont accordés et ont proposé un modèle d'organisation pour l'ensemble des missions de l'AViQ.







### **La question de la fonction consultative a-t-elle été abordée spécifiquement ?**

En lien étroit avec la proposition globale d'un modèle d'organisation, la question de la fonction consultative portant sur les matières relevant de la compétence AViQ a suscité une réflexion importante et spécifique au sein de l'UNIPSO. Nos travaux ont abouti à proposer, d'une part, une articulation de cette mission consultative entre le CESE Wallonie et l'AViQ et, d'autre part, la structuration de principes, balises et modalités concernant la composition et l'organisation des organes et les processus.

### **Quelles ont été les démarches effectuées par l'UNIPSO pour porter ce positionnement ?**

L'UNIPSO a porté ce positionnement lors d'échanges avec, d'une part, le Cabinet de la Ministre Morreale et, d'autre part, la direction de l'AViQ. Ces moments de rencontres ont été l'occasion de partager les visions de chaque partie-prenante sur l'avenir de l'AViQ.

Ensuite, il y a eu tout le travail de rédaction d'un avis des

partenaires sociaux au sein du CESE Wallonie. Une série de réunions (présentation de l'avant-projet de décret et échanges entre partenaires sociaux) a permis d'aboutir à la remise d'un [avis](#) partagé sur les grandes orientations du projet.

### **L'élaboration du contrat de gestion entre-t-elle dans cette perspective d'évolution ?**

Tout à fait, c'est un chantier parallèle qui est fondamental dans lequel l'UNIPSO s'est également impliquée. La construction d'un contrat de gestion est un moment essentiel dans la vie d'une organisation telle que l'AViQ. Du fait de sa jeune histoire et de son modèle de fonctionnement basé sur une gestion mixte, l'AViQ est un organisme complexe qui doit se questionner et évoluer pour atteindre les objectifs que les parties-prenantes se fixent pour l'avenir des wallon-ne-s dans un cadre de vie de qualité.

Par son apport, l'UNIPSO considère que l'élaboration d'un contrat de gestion doit permettre de s'assurer d'avoir une vision claire et ambitieuse des finalités, des objectifs, des actions et des ressources

nécessaires à la construction et à la mise en œuvre de sa vision. Il est nécessaire que ce contrat soit suffisamment concret et précis afin que sa teneur soit connue et comprise par tou-te-s.

L'UNIPSO a contribué à la dynamique participative lancée par l'Agence sur 4 axes de travail définis : citoyens, partenariat, organisation apprenante, esprit AViQ. Ces réflexions ont abouti à une note d'orientation qui servira de base au contrat de gestion et à sa déclinaison en plan d'entreprise.

### **En conclusion, considérez-vous que l'AViQ s'engage dans une perspective d'évolution ?**

Nous soulignons des éléments positifs qui constitueront sans aucun doute des évolutions majeures dans l'ambition et le fonctionnement de l'AViQ, tels que la volonté d'intensifier la fonction stratégique et prospective des instances ou encore de définir les principes de cogestion. Nous nous interrogeons toujours sur d'autres aspects qui restent à réfléchir. Nous poursuivrons donc notre engagement en 2023 et dans les années futures.



A close-up, high-angle photograph of a desk workspace. In the foreground, a stack of brown folders is visible, with a black folder on top. A white sheet of paper is placed on top of the folders. Two pens are lying on the paper: a silver ballpoint pen and a black ballpoint pen. The background shows a white computer keyboard. The lighting is soft and even, creating a professional and organized atmosphere.

DOSSIERS ET PROJETS

# ACCORD NON MARCHAND 2021-2024 EN WALLONIE

Les accords "non marchands" sont des accords pluriannuels et intersectoriels, conclus par les partenaires sociaux et le Gouvernement. Ce dernier fixe un cadre et un budget pour la mise en place de mesures décidées par les partenaires sociaux.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO a assuré la coordination du suivi de l'accord cadre non-marchand signé en 2021, à travers ses instances (Bureau et Conseil d'administration) et le GT ad hoc.

L'une des grosses difficultés est venue de l'inflation et des indexations successives des rémunérations, alors que les montants sur lesquels l'accord a été conclu n'ont pas été indexés en conséquence.

Une autre difficulté majeure a été la mise en œuvre concrète de la réduction collective du temps de travail pour les travailleurs âgés: conséquences sur l'organisation des équipes

à concrétiser l'embauche compensatoire (notamment dans les plus petites structures) et a créé de nouveaux questionnements en lien avec la réforme APE, lorsque le travailleur qui réduit son temps de travail est un APE.

## Accord non marchand en Wallonie : une année décisive pour la mise en œuvre de nouvelles conditions de travail et de rémunération pour les travailleurs

Enfin, les secteurs "transférés" (maisons de repos, hôpitaux psychiatriques, etc.) lors de la 6<sup>e</sup> réforme de l'Etat (maisons de repos et de soins, hôpitaux psychiatriques, etc.) ont aussi connu des divergences avec l'AViQ sur la mise en œuvre des barèmes IFIC, mesure clé de l'ANM.

## À suivre...

Dès que l'ensemble des conventions collectives de travail (CCT) auront été conclues dans les différentes (sous-)commissions paritaires concernées, un nouvel accord tripartite (syndicats, employeurs, Wallonie) devra être conclu pour intégrer les mesures sectorielles qui ont été prises et déterminer l'affectation des derniers montants.

**62.522,21**

ETP impactés par les accords du non-marchand sur leurs conditions de travail et de rémunération en Wallonie



GT Accord Non Marchand

# ACCORD NON MARCHAND 2021-2024 EN FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

L'accord non marchand en FW-B a la particularité de porter essentiellement sur un rééquilibrage entre les barèmes des secteurs qui en relèvent (petite enfance, aide à la jeunesse, socioculturel, etc.) avec ceux des secteurs qui sont comparables en Wallonie et au Fédéral. L'accord en négociation doit permettre d'enfin approcher l'égalité entre les secteurs communautaires et ceux des autres entités à l'horizon... 2025.

## Ce qui a été accompli en 2022

Les négociations pour un accord non marchand 2022-2025 se poursuivent. Les discussions portent sur un relèvement des barèmes des travailleurs pour atteindre l'objectif historique des barèmes de la CP 330. Au niveau du secteur de l'accueil de la petite enfance, une demande est portée par l'UNIPSO de faire un geste pour les puéricultrices, dont les barèmes sont inférieurs

à ceux de fonctions équivalentes du même niveau dans d'autres secteurs.

Dans le secteur de l'aide à la jeunesse, une mesure supplémentaire de valorisation des heures inconfortables est en discussion.

**Il est temps que les travailleurs du secteur à profit social qui relèvent de la FW-B bénéficient de conditions de travail similaires à celles de leurs homologues wallons.**

Etant donné que les discussions étaient toujours en cours en 2022, il a été décidé d'octroyer des éco-chèques au personnel des budgets disponibles. L'UNIPSO a négocié, pour l'ensemble des secteurs

concernés, des conditions avantageuses auprès des 3 sociétés émettrices.

## À suivre...

La signature de l'accord doit intervenir en 2023. Ensuite, ce sera aux partenaires sociaux de jouer et de négocier la mise en musique des accords dans les conventions collectives de travail (CCT) au niveau des différentes (sous-)commissions paritaires concernées. Dès 2025, les augmentations barémiques produiront leurs pleins effets.

**35  
millions €**

Le budget, en 2025, qui sera alloué aux différents secteurs pour la revalorisation barémique des travailleurs

# AVIQ : LES CHANTIERS LIÉS AU PARCOURS DE VIE

En plus des chantiers relatifs aux perspectives d'évolution de l'AViQ (voir page 16), l'UNIPSO s'est fortement impliquée dans les travaux liés au parcours de vie des personnes, notamment en perte d'autonomie.

## Ce qui a été accompli en 2022

En 2022, l'UNIPSO a pris une place et un rôle dans les réflexions intersectorielles et transversales liées au parcours de vie.

Elle a tout d'abord contribué aux travaux sur l'élaboration d'une stratégie wallonne pour des parcours de vie intégrés des personnes en perte d'autonomie. Les objectifs étaient multiples : définir les contours et les critères de ces notions au regard du terrain, réaliser un état des lieux ainsi que formuler des recommandations et les objectiver d'un point de vue budgétaire. Les travaux se sont poursuivis pour approfondir et détailler les pistes et recommandations proposées et aboutir à la rédaction d'un

rapport final début 2022. Ce dernier a été approuvé par le Gouvernement wallon en février 2022. L'AViQ et ses instances ont alors travaillé sur la déclinaison de ces recommandations phares en plan d'actions.

L'UNIPSO a ensuite suivi et alimenté avec ses membres les travaux "Proxisanté", les assises de la première ligne de soins en Wallonie. Au départ d'une démarche participative, via un questionnaire et des ateliers participatifs, les travaux ont pu aboutir à la conclusion d'une série d'enseignements pour élaborer le nouveau modèle d'organisation de la première ligne de soins en Wallonie. L'UNIPSO a participé à la présentation de ces dernières lors d'une matinée organisée au Parlement de Wallonie en décembre 2022.

L'UNIPSO a également pris part aux travaux menés sur la thématique de l'accessibilité à la santé et aux services d'aide et de soins dans toutes ses dimensions (accessibilité

financière, géographique, de l'information, culturelle, physique) qui se sont achevés en 2022 par la publication d'un rapport.

Enfin, la démarche prospective initiée par le GW sur la silver économie a associé diverses organisations de terrain, dont l'UNIPSO, pour participer à des ateliers thématiques (santé, bien-être et qualité de vie des seniors, services dans les lieux de vie, habitat et aménagement du territoire) devant aboutir à un plan d'action de développement.

## À suivre...

L'UNIPSO continuera à suivre les travaux et à apporter son expertise sur cette thématique, en concertation avec ses membres, et continuera également à impulser des actions et formuler des propositions.



GT AViQ



# IMPACT SOCIAL : AU COEUR DE L'ÉVALUATION

L'évaluation de l'impact social vise à comprendre les effets générés par les activités d'une entreprise à profit social sur ses parties-prenantes et sur la société en général.

Il s'agit de montrer qu'au-delà des résultats et des services proposés, la manière dont les entreprises à profit social réalisent leurs actions est en accord avec leurs valeurs (solidarité, l'humain au centre, lucrativité limitée, etc.) et leurs principes (gestion participative et gouvernance démocratique). Évaluer l'impact social est donc crucial mais constitue un exercice complexe qui mérite une approche spécifique au secteur à profit social.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO a décidé de capitaliser et d'essaimer les acquis et les enseignements issus du projet VISES "[Valorisons ensemble l'impact social de l'entrepreneuriat social](#)" (VISES) en intégrant, comme partenaire, d'autres initiatives liées à

l'évaluation et à la valorisation de l'impact social :

- ▶ **Projet DENIS** (Développons et évaluons notre impact social !) : il s'agit d'élargir le nombre d'entreprises investissant la question de l'évaluation d'impact social (sur base de la démarche VISES : diagnostic, question évaluative, collecte de données, communication) et d'augmenter le nombre d'accompagnateur·trice·s en capacité de les suivre sur le terrain.
- ▶ **Bourses impact social** : la réalisation d'une évaluation de l'impact social demande un réel investissement en temps, en moyens humains et financiers. Des bourses ont été accordées afin de financer des jours d'accompagnement pour des entreprises voulant procéder à une démarche d'évaluation de leur impact social.
- ▶ **DEVISUS** ([Développement d'un Écosystème de](#)

[Valorisation de l'Impact Social et de l'Utilité Sociale](#)) : nouveau projet européen qui rassemble des partenaires belges, français et italiens dont l'objectif est de travailler sur la co-construction d'une vision partagée sur la question de l'évaluation de l'impact social et de l'utilité sociale.

**Évaluer l'impact social constitue un exercice complexe qui mérite une approche spécifique au secteur à profit social.**

## À suivre...

L'UNIPSO souhaite poursuivre en 2023 son implication dans la réflexion et les projets autour de l'évaluation et la valorisation de l'impact social et l'utilité sociale. Il s'agit d'enjeux essentiels, non seulement pour les entreprises à profit social, mais aussi dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques.



# QUESTIONNER SA **GOUVERNANCE** EN BINÔME

La gouvernance d'une association se construit et évolue au fil de sa vie et au regard de son identité. Elle n'est pas issue d'une recette ou d'une règle unique. Il appartient à une association de choisir et de mettre en œuvre des pratiques de gouvernance adaptées au sens de ses actions et de sa mission, aux valeurs du projet et à la pluralité de ses parties prenantes.

## Ce qui a été accompli en 2022

Pour accompagner les organisations désireuses d'initier une dynamique de gouvernance, l'UNIPSO, avec le soutien de la Plateforme francophone du Volontariat, a proposé une formation "*Comment former un binôme efficace entre l'organe d'administration (OA) et la direction de mon association ?*".

Les deux sessions proposées en 2022 allient formation et échanges afin de permettre aux binômes de penser et faire émerger de nouvelles pratiques.

Connaître les bases de la législation applicable aux ASBL, en les complétant de règles qui permettent d'améliorer la gouvernance et de pouvoir créer et s'appuyer sur un binôme présidence/direction fort et au service de la mission associative, sont autant d'éléments qui contribuent à partager une vision commune du pilotage de l'association, poursuivre les mêmes objectifs, préparer et animer les OA, cerner les enjeux et spécificités des rôles respectifs, etc.

## À suivre...

Sur base des évaluations positives des groupes participants, nous proposons en 2023 une session au printemps et l'autre en automne, avec l'objectif, pourquoi pas, de les rendre pérennes afin de stimuler, au sein du SPS, l'ambition d'améliorer sa gouvernance.

**Il appartient à une association de choisir et de mettre en œuvre des pratiques de gouvernance adaptées au sens de ses actions et de sa mission, aux valeurs du projet et à la pluralité de ses parties prenantes.**

**13**

associations accompagnées en 2022 amenées à se questionner et à améliorer leurs pratiques de gouvernance



# DIVERSITY NOW ! POUR DES LIEUX DE TRAVAIL PLUS INCLUSIFS

Diversity Now! est un projet européen de deux ans (2021-2023) financé par le programme européen Droits, Égalité et Citoyenneté. L'UNIPSO coopère avec [BRUXEO](#) et [l'UDES](#). Le projet vise à promouvoir la diversité sur les lieux de travail dans le secteur à profit social (SPS) à travers des actions de sensibilisation, de formation et de mise en réseau.

## Ce qui a été accompli en 2022

Parce que les compétences de la fonction ne s'improvisent pas, BRUXEO et l'UNIPSO ont organisé deux sessions de la formation pilote Manager Diversité et Inclusion (D&I).

Tenues entre janvier et juin 2022, à Bruxelles et Namur, les deux sessions de 5 jours abordaient le cadre légal anti-discrimination en vigueur en Belgique, les étapes de mise en œuvre d'un plan d'action D&I et les bonnes pratiques pour gérer la diversité dans son entreprise.

Afin de renforcer les compétences des professionnel·le·s du secteur, plusieurs activités ont été organisées : deux visites d'entreprises en Flandre et en France, deux ateliers de résolution collective, à Bruxelles et en ligne, et deux interventions à Bruxelles et Namur.

Ces rendez-vous ont permis aux personnes participantes d'échanger et de partager collectivement sur les défis en matière de D&I, de réfléchir à des solutions appropriées et d'initier un réseau D&I.

En parallèle aux événements, une campagne de sensibilisation a été menée sur les réseaux sociaux, via des lettres d'informations et le site du projet. Ainsi, le site a été visité 15.764 fois, 1.500 personnes ont pu recevoir les actualités du projet et les nouveautés D&I dans leurs boîtes mails et 342 personnes suivent le [profil LinkedIn](#) dédié au projet.

## À suivre...

Le projet Diversity Now ! s'est terminé en janvier 2023, mais la matière sera développée à l'UNIPSO.

D'ici la mise en place, courant 2023, d'un Groupe d'Intérêt D&I avec les parties-prenantes du SPS, toutes les ressources développées dans le cadre du projet sont disponibles sur le site dédié : [www.diversitynow.eu](http://www.diversitynow.eu).

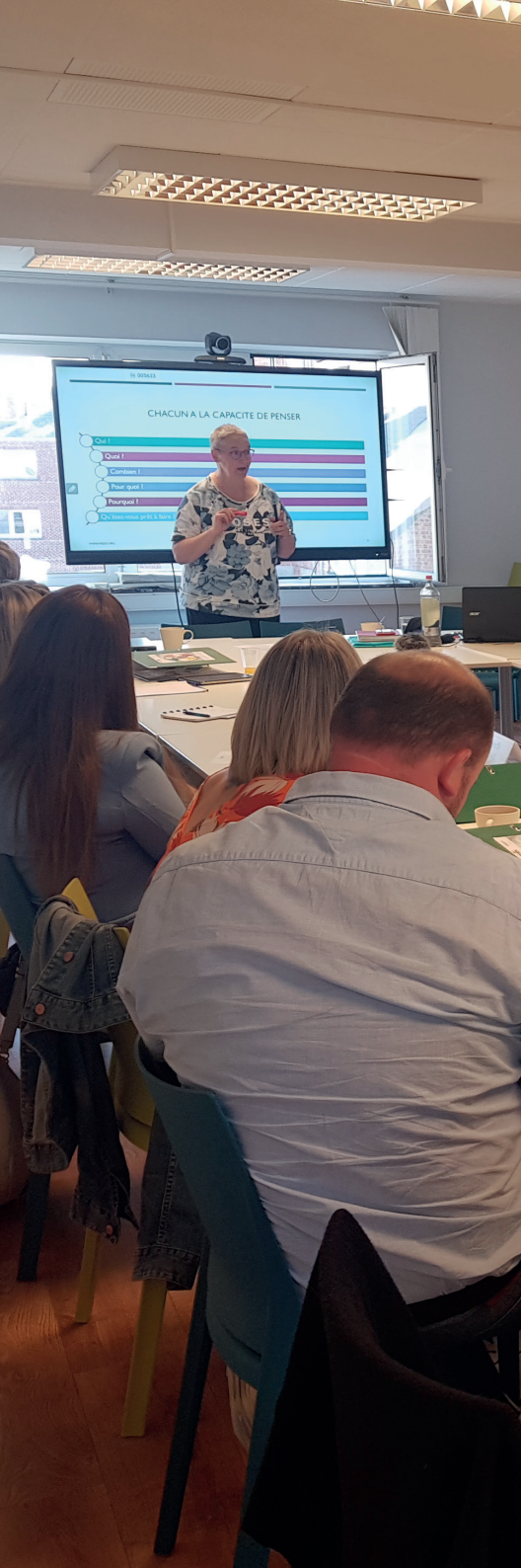
10

jours de formation pour 23 responsables du secteur

1

conférence européenne hybride pour 100 personnes





# GO FOR, LA FORMATION POUR LES DIRECTIONS ET CADRES INTERMÉDIAIRES DU SECTEUR

Cela fait déjà 17 ans que l'UNIPSO a lancé sa 1<sup>ère</sup> formation GO For destinée aux directions du secteur à profit social. Intitulée "*Gestion d'une entreprise à valeurs sociales*", elle a ensuite été déclinée pour les chefs de groupe du secteur handicap en 2013 et s'est ouverte à l'intersectoriel pour les cadres intermédiaires (chef/responsable de service, d'unité, d'équipe, de groupe, etc.) en 2020.

## Ce qui a été accompli en 2022

En 2022 se sont poursuivies les sessions lancées en septembre 2020 et 2021. Les stigmates de la crise Covid étaient encore présents en début d'année et de nombreuses journées ont encore eu lieu en visioconférence. Cependant, l'UNIPSO et les formateurs se sont bien adaptés à cette nouvelle formule d'e-learning et l'impact était donc moindre qu'en 2020 et 2021.

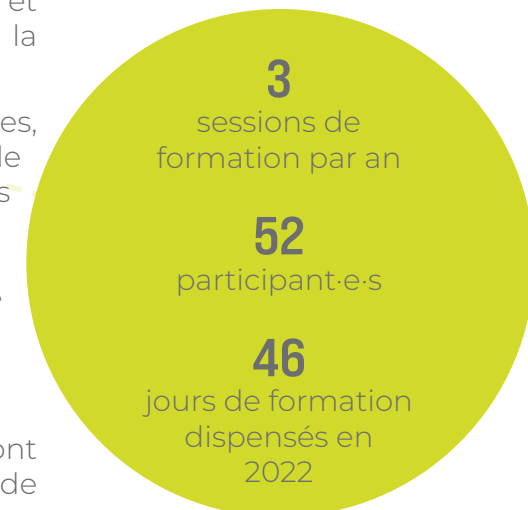
Sans doute la plus connue, la formation GO For "*Gestion d'une entreprise à valeurs sociales*", destinée aux directions du secteur, brosse toutes les compétences utiles aux responsables d'entreprise pour piloter au mieux leur structure. Au programme : le secteur à profit social au niveau intersectoriel, le contexte organisationnel, la gouvernance, la gestion financière, le leadership et le management, les relations collectives et individuelles de travail et la communication.

Pour les cadres intermédiaires, dont la formation s'étale sur un an, les thématiques suivantes ont été abordées : la communication, la législation sociale, le pilotage d'une équipe et la gestion interne.

## À suivre...

En septembre 2023 seront lancées la 18<sup>ème</sup> session de

formation pour les directions et la 10<sup>ème</sup> session pour les cadres intermédiaires, avec toujours cette volonté en point d'orgue de rester LA formation de qualité faite par et pour le secteur à profit social.





# FORMATION CADRES DE SANTÉ

Depuis 2010, suite aux demandes des directions des départements infirmiers et des ressources humaines au sein des hôpitaux, l'UNIPSO et [Santhea](#) coorganisent la formation "Cadres de santé". Celle-ci est destinée aux infirmiers chefs de service, infirmiers en chef, paramédicaux en chef des hôpitaux, MR/MRS, Services de Soins à Domicile, Maisons de Soins Psychiatriques (MSP), ainsi qu'aux coordinateurs des Initiatives d'Habitations Protégées (IHP).

## Ce qui a été accompli en 2022

Cette année 2022 a été marquée par une réorganisation et une nécessaire adaptation au sein de l'équipe UNIPSO. Suite aux départs de Cécile de Préval (UNIPSO) et Colette Jacob (Santhea), qui pilotaient la formation depuis ses débuts, Mélodie Siemons, Tessa Bwandinga et Geoffrey Morbois (UNIPSO) ainsi que Louise Vanderkelen (Santhea) ont pris

le relais pour assurer la pérennité de la formation.

En raison de cette réorganisation, le programme a été allégé et seuls deux axes de formation sur trois ont été organisés : l'axe B sur le bien-être au travail et l'axe C sur la gestion d'équipe. Nous avons pu aborder des thématiques telles que la bienveillance et la bientraitance ainsi que l'intelligence collective, déjà traitées lors des précédentes sessions.

Enfin, une nouvelle formation s'est invitée en 2022. Cette dernière traite du stress et du burn-out. Ces thématiques étant centrales et actuelles, la formation a connu un franc succès!

## À suivre...

En 2023, nous reprenons l'ensemble de nos axes de formation, avec l'axe A consacré à la législation sociale et aux horaires. De nouvelles matières seront abordées comme les types de contrats temporaires

et la gestion des intérimis, la dynamique positive du leadership, l'intégration de la dimension intergénérationnelle dans le management ou encore l'absentéisme. De plus, en raison du succès rencontré pour le nouveau module "*Stress et burn-out : comprendre et intervenir*", nous poursuivrons cette thématique en proposant une boîte à outils pour prévenir les risques de burn-out.

En 2023, les 9 modules de formation seront répartis dans les 4 provinces wallonnes : CHU Tivoli à La Louvière, Namur (UNIPSO et Santhea), Liège (ISoSL et le CHR de La Citadelle) ainsi qu'au Centre Hospitalier Le Domaine - ULB à Braine-l'Alleud.

20

journées de formation

149

participant-e-s

# L'ÉQUIPE

L'UNIPSO, c'est une équipe de 13 personnes au service de ses membres. Elle est organisée en 3 "cercles" : **PDO** (Promotion, Défense et Outils), qui rassemble les conseillers·ières, le **Support**, qui regroupe le personnel administratif, financier et la

communication et enfin la **Coordination**, composée de notre Secrétaire général et d'un·e représentant·e des deux autres cercles (PDO et Support).

## Dominique

*Secrétaire général*

 Gestion administrative et financière, coordination générale, gestion des instances, représentation, concertation patronale, accords non marchands, matières spécifiques



## Anne-Laure

*Conseillère juridique*

 Matières sociales (bien-être et santé, handicap, familles, action sociale), gouvernance, transition environnementale



## Claire

*Chargée de projets*

 Coordination de projets européens, dialogue social, transition digitale, diversité et inclusion, communication interne et externe



## Sophie

*Conseillère en formations*

 Matières formation et enseignement (profils métiers, validation des compétences, attractivité des métiers, tutorat, stages, efforts de formation, incitants financiers à la formation)



## Mathieu

*Conseiller économique*

 Accords du non-marchand, mandats et gestion de projets wallons, belges et européens (CEDAG), financements



 COORDINATION

 PDO (CONSEILLERS·IÈRES)

 SUPPORT

## Elise

*Conseillère juridique*

📁 Matières sociales (bien-être et santé, handicap, enfance), matières européennes (Groupe EU et Social Employers), impact social et... Présidente de l'Amicale !



## Frédéric

*Conseiller juridique*

📁 Emploi-formation, dispositif APE, accords non marchands Wallonie et FW-B, mandats économie sociale, droit social



## Tessa

*Conseillère formations*

📁 Matières formation, coordination de projets de formation (GO For et Cadres de Santé), projets escap et Helpdesk



## Margot

*Chargée de projet européen*

📁 Matières européennes (Helpdesk, Groupe EU) et... Vice-présidente de l'Amicale !



## Mérodie

*Conseillère formations*

📁 Matières formation, coordination de projets de formation (GO For et Cadres de Santé)



## Marc

*Responsable administratif et financier*

📁 Coordination générale du secrétariat, gestion administrative et financière, gestion des instances



## Nicolas

*Assistant secrétariat*

📁 Accueil téléphonique, support administratif, revue de presse, gestion des salles et des commandes



## Geoffrey

*Chargé de communication événementielle et visuelle*

📁 Communication média et visuelle, supports de communication, organisation d'événements, site web et réseaux sociaux.



# L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS DANS LES SECTEURS DE L'AIDE ET DES SOINS

L'UNIPSO a présenté, lors d'un webinaire au CESE Wallonie, son étude réalisée avec le soutien de la Fondation Roi Baudouin (Fonds Docteur Daniël De Coninck) intitulée "Aide et soins à domicile : quel avenir pour l'emploi ?" sur les besoins, les enjeux du recrutement et de la fidélisation du personnel salarié de l'aide et des soins à domicile en Wallonie. Cette étude se trouve sur notre [site web](#)<sup>1</sup>.

## Ce qui a été accompli en 2022

Lors du webinaire du 25 février 2022 co-organisé avec le CESE Wallonie et la FRB, l'UNIPSO a présenté les constats, les pistes d'actions, les recommandations ainsi que les enseignements intersectoriels, ceux-ci ayant été repris dans un guide méthodologique permettant d'analyser l'attractivité des métiers d'autres secteurs.

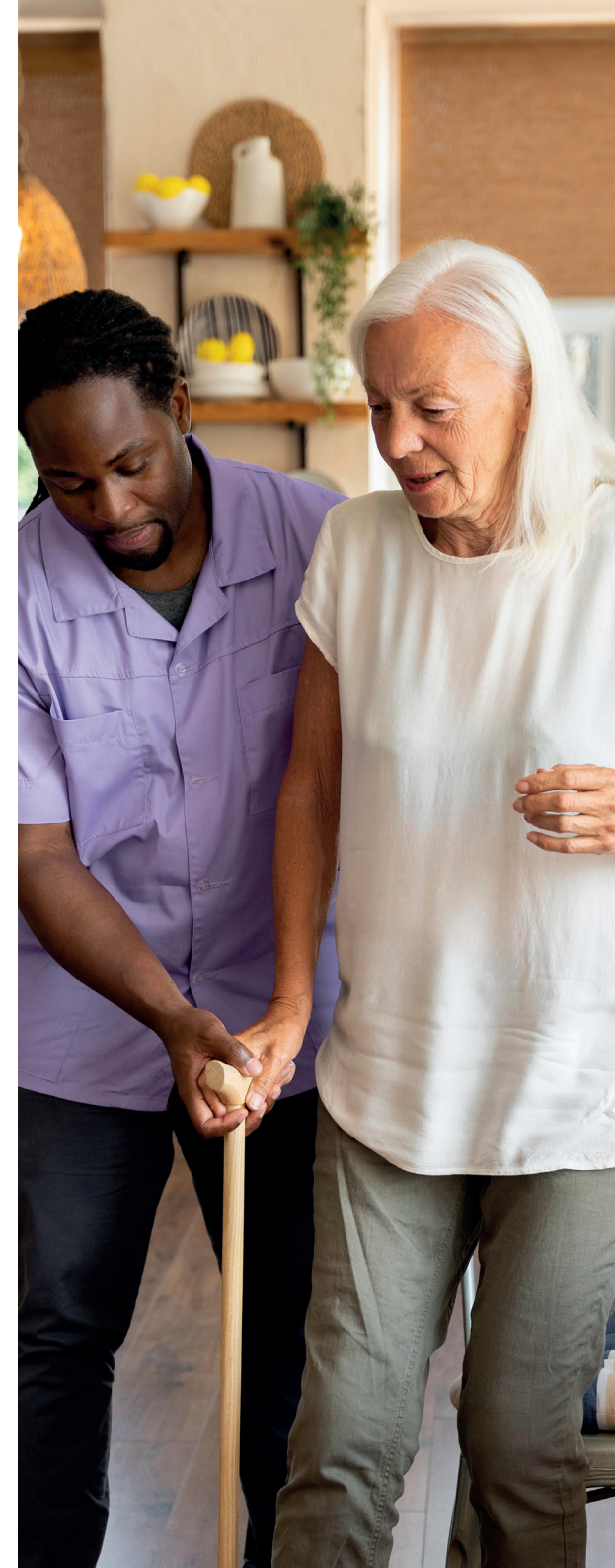
Trois porteurs de projets spécifiques ont illustré cette présentation :

- ▶ [Construire avec les travailleurs d'aujourd'hui la manière d'attirer dans le secteur leurs collègues de demain](#), par S. Grandmont (FCSD) et F. Genard (FEDOM)
- ▶ [Aide ménagère sociale : des mots pour communiquer et nettoyer. Une formation concomitante pour les demandeurs d'emploi ne maîtrisant pas les savoirs fondamentaux en français](#), par R. Stilmant (Lire et Ecrire Luxembourg)
- ▶ [Projet ORCA : mise en place d'une filière intégrée visant à soutenir l'orientation et la reconversion de demandeurs d'emploi vers les métiers de l'aide à domicile](#), par L. Mélon (Citéa)

Ce webinaire a pu compter sur la participation de la Ministre Morreale : [Les professionnels de l'aide et de soins en Région wallonne : constats et perspectives](#).

## À suivre...

Grâce aux enseignements de cette étude, l'UNIPSO poursuit son travail pour endiguer les difficultés de recrutement dans le cadre de ses mandats.



<sup>1</sup> [www.unipso.be](http://www.unipso.be) > Etudes & Recherches > Attractivité des métiers

# UNE MATINÉE GROUPEMENT D'EMPLOYEURS

Le groupement d'employeurs (GE) permet à des entreprises de se mettre ensemble pour engager un ou plusieurs travailleur(s). Ceux-ci sont alors mis à disposition des membres du Groupement.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO a organisé, en collaboration avec le [CRGEW](#) (Centre des Ressources pour les Groupements d'Employeurs Wallonie), une matinée d'information sur les groupements d'employeurs le 25/11 à l'UNESSA (Namur).

Pour l'UNIPSO, le groupement d'employeurs peut être une solution pour partager des emplois dont toutes les entreprises à profit social ont besoin. Il s'agit d'emplois pour lesquels les entreprises n'ont pas nécessairement les moyens ni les besoins d'engager sous un contrat de travail : la gestion comptable, la communication visuelle, etc.).

L'objectif de la matinée a été de présenter aux membres, présents en nombre, ce qu'est un groupement d'employeurs et les possibles évolutions de la loi, mais également de les informer, à travers le témoignage de responsables de tels groupements, des avantages et inconvénients d'un tel système.

Les orateurs étaient Frédéric Naedenoen du CRGEW, Pierre Neuray, fondateur de nombreux GE, et Wendy Foen, Directrice de Basic+, un GE qui compte notamment des membres de l'enseignement et d'autres membres du secteur à profit social.

## À suivre...

L'UNIPSO pourrait, à l'avenir, jouer le rôle d'initiateur ou de facilitateur pour la mise en place d'un tel groupement dans le secteur à profit social.





## APE : MISE EN ROUTE DE LA RÉFORME

Après 2 tentatives infructueuses, la réforme du dispositif APE a vu le jour. De grands changements en perspective pour les entreprises du secteur à profit social.

### Ce qui a été accompli en 2022

L'année 2022 a été marquée par le démarrage du nouveau système APE, issu de la réforme adoptée en 2021.

L'enjeu a été de collaborer avec le Cabinet de la Ministre Morreale et le Forem pour que la mise en œuvre se déroule le mieux possible pour les entreprises concernées.

Consciente des difficultés que représente l'introduction d'une réforme d'une telle ampleur pour le Forem, l'UNIPSO a organisé des séances de questions-réponses entre les membres de l'UNIPSO, le Forem et le Cabinet de la Ministre. Ces échanges se sont avérés fructueux et ont permis de clarifier de nombreux éléments : paiement

de la première tranche, volume global de l'emploi, utilisation de l'espace personnel, fonds de roulement, cessions de postes, etc. L'UNIPSO avait travaillé ces questions au préalable avec ses membres au cours des réunions du GT EmFor et de CA élargis.

Au niveau politique, l'UNIPSO a alerté le Gouvernement et le Parlement de Wallonie sur le mécanisme d'indexation qui ne permet pas de faire face à l'inflation lorsque celle-ci atteint des niveaux records, comme ce fut le cas suite à la crise énergétique due à la guerre en Ukraine.

Le Gouvernement de Wallonie a rencontré, en partie, cette demande en débloquant un budget supplémentaire pour faire face à la crise pour les années 2022 et 2023.

### À suivre...

2023 est la première année où les différentes obligations mises en place vont être contrôlées. Ce sera l'occasion d'en vérifier

l'impact sur les nombreuses organisations employeuses. L'UNIPSO restera également vigilante sur la mise en place du nouveau système de création de postes et continuera à revendiquer un système pérenne d'indexation.



GT EmFor



# RÉFORME DES AIDES À LA FORMATION

Suite à l'évaluation des incitants financiers à la formation (congé-éducation payé, chèques-formation, crédit adaptation et fonds de formation professionnelle) par un consultant externe, le Cabinet de la Ministre Morreale a proposé un projet de réforme en 2022.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO a particulièrement été impliquée dans le cadre de son mandat au Groupe des partenaires sociaux wallons (GPSW). Le Cabinet Morreale a, lors de ses rencontres avec le GPSW, présenté une proposition de réforme des aides à la formation. Ce projet scinde le dispositif selon l'origine de la demande de formation, soit venant du personnel, soit venant de la direction. La proposition de réforme implique également davantage les Fonds sectoriels.

L'UNIPSO a, lors de ces rencontres, réaffirmé sa volonté de maintenir le dispositif du congé-éducation payé, tel que

prévu dans la Convention n°140 de l'Organisation Internationale du Travail visant notamment l'émancipation des populations. Ce dernier dispositif, largement utilisé par le secteur à profit social, permet l'évolution personnelle et professionnelle de ses effectifs.

L'UNIPSO a défendu l'accès au dispositif des chèques-formation aux ASBL afin d'inciter davantage la formation continuée, en particulier celle des femmes.

Ce dossier a été travaillé en collaboration avec BRUXEO et l'[Unisoc](#) afin d'avoir une vision globale des impacts des réformes aux différents niveaux de décision. La Région de Bruxelles-Capitale travaillant en même temps que la Wallonie sur cette réforme, il était important de confronter les visions politiques. La mise en œuvre du compte individuel de formation au Fédéral est également un élément dont il faut tenir compte dans les discussions.

Les membres de l'UNIPSO ont été informés et sollicités, notamment au cours des réunions du GT EmFor afin d'exposer au Cabinet Morreale les questions, attentes et les arguments d'adaptation de la proposition de réforme.

## À suivre...

Le Cabinet Morreale a proposé en 2023 une nouvelle version de la réforme intégrant l'accès aux chèques-formation pour les ASBL. L'UNIPSO poursuit donc son suivi actif de la matière en veillant à l'application effective de cette bonne nouvelle.





# PLAN DE RELANCE : LA PLACE DU SECTEUR À PROFIT SOCIAL

La Wallonie a adopté son Plan de relance en octobre 2021. Dans ce cadre, l'UNIPSO n'a pas manqué de rappeler que le secteur à profit social doit être considéré comme une partie prenante de la relance.

En effet, une logique d'investissement social ambitieuse, efficace et pérenne dans le secteur à profit social, reconnu comme véritable "amortisseur" des crises, est indispensable dans le cadre d'un redressement régional et national, notamment pour garantir une offre de services de qualité et accessible à tous.

## Ce qui a été accompli en 2022

Une "Déclaration commune entre le GW, le monde patronal, syndical, environnemental wallon" ciblant certains programmes d'actions prioritaires (PAP) du Plan de relance a été adoptée le 28 mars 2022.

L'UNIPSO, qui n'a pas été conviée aux discussions sur le choix de ces priorités, a interpellé les responsables politiques pour que le secteur à profit social soit tout de même intégré dans cette réorientation du Plan. Elle a donc établi une note-cadre pointant les chantiers porteurs et les projets en Wallonie dans lesquels le secteur à profit social est en mesure de proposer rapidement des résultats tangibles et mesurables.

Lors de rencontres/contacts avec le Cabinet de la Ministre Morreale, l'UNIPSO a fait notamment part de quatre axes intersectoriels portant sur les thématiques suivantes : dynamiser l'emploi et l'attractivité des métiers, renforcer la professionnalisation et stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat social, encourager une gestion durable des infrastructures et faciliter la transition énergétique et concevoir un espace de

ressources, d'accompagnement et de réseaux dédié au secteur à profit social. Elle a également pointé les projets du Plan dans lesquels le secteur à profit social a sa place.

L'UNIPSO s'est également impliquée dans le suivi et la mise en œuvre des mesures du Plan de relance au sein des différents lieux où elle siège (CESE Wallonie, AViQ, Forem).

## À suivre...

L'UNIPSO continuera à suivre l'opérationnalisation du Plan de relance et défendra la place et le rôle des entreprises à profit social.

# EN ROUTE VERS LES ÉLECTIONS 2024

2022 est le coup d'envoi d'un long processus qui doit nous mener vers les élections régionales, communautaires, communales et européennes de 2024.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO a la volonté d'anticiper aux mieux les élections afin d'être prête à temps pour pouvoir influencer la rédaction des programmes des différents partis.

2022 a surtout été l'occasion de travailler sur la méthodologie et d'identifier, avec les instances, les grands principes de notre Memorandum et de notre discours.

L'UNIPSO entend positionner les entreprises à profit social comme parties-prenantes de premier plan de la nécessaire transition économique, sociale, environnementale et en matière de santé publique.

Elle attend que les prochains gouvernements mettent l'humain et la santé au centre et œuvrent pour plus de justice sociale et fiscale.

## À suivre...

Le Memorandum doit être prêt pour mai 2023. Un processus participatif pour sa rédaction a été mis en place, avec un groupe de travail ad hoc et l'implication des instances de l'UNIPSO. Une importante campagne de communication sera également déployée.



Memorandum UNIPSO 2019-2024

# DIGITALEES, LA **TRANSITION NUMÉRIQUE** DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

DigitalEES est un projet pilote de trois ans (2021-2023) financé par le Ministère wallon de l'Emploi, de la Formation, de la Santé, de l'Action sociale, de l'Égalité des chances et des Droits des femmes (Cabinet Morreale), coordonné par l'[Agence du Numérique \(AdN\)](#). L'UNIPSO et [ConcertES](#) apportent leur expertise sur les spécificités, la compréhension et les besoins des entreprises d'économie sociale (EES).

## Ce qui a été accompli en 2022

Depuis 2022, les secteurs de l'économie sociale – y compris le profit social - sont intégrés au baromètre de maturité digitale des entreprises wallonnes de l'Agence du Numérique (AdN). Un signal politique fort car l'outil guide les politiques numériques wallonnes. Ainsi, nos secteurs sont plus visibles mais aussi intégrés à des politiques jusqu'à dirigées vers les entreprises conventionnelles.

À partir de mars, 14 entreprises sont accompagnées dans la conception et la mise en œuvre de projets de digitalisation dans leur organisation. Au programme : digitalisation de services, de plannings et des tâches administratives, gestion et animation du capital humain.

L'accompagnement, réalisé par des experts, est articulé entre le change management (LENTIC) et l'expertise technique et se déroule en individuel dans les entreprises et en intervision collective.

Au dernier trimestre 2022, l'appel aux bourses a été lancé pour une enveloppe fermée de 400.000€. 92 candidatures ont été reçues.

## À suivre...

L'attribution des bourses et la valorisation et la diffusion des apprentissages de l'accompagnement par la production d'un guide.

Il est prévu que le projet se clôture à l'automne 2023.

**92**  
candidatures  
aux bourses

**14**  
entreprises  
accompagnées



# SOCIAL PROFIT DATA TRUST

Le Social Profit Data Trust, ou "Data Trust", est une plateforme de partage de connaissances basée sur les données statistiques du secteur à profit social (SPS). Co-créé en 2021, le Data Trust est co-géré par les parties-prenantes et partenaires fondateurs (ConcertES, Fondation Roi Baudouin, Unisoc, BRUXEO, Verso, UNIPSO). L'objectif du Data Trust est de mutualiser l'accès à davantage de données statistiques pour être plus efficace, proactif et réactif dans l'exploitation des données et ainsi soutenir les plaidoyers de l'ensemble du secteur à profit social.

## Ce qui a été accompli en 2022

Suite à la mise en place de l'architecture technologique et d'exploitation des données du Data Trust, ce dernier est désormais alimenté régulièrement par les principaux fournisseurs de données statistiques de référence en Belgique : l'Office National

de Sécurité Sociale (ONSS), la Banque Nationale de Belgique (BNB) et la Banque Carrefour des Entreprises (BCE).

La principale activité du Data Trust en 2022 consistait à consolider les données en fournissant toutes les garanties de confidentialité exigées par les fournisseurs, ainsi que le contrôle et le test des données issues du Data Trust.

En outre, l'année 2022 a permis de finaliser la gouvernance du Data Trust, avec la participation d'expert.e.s belges, en complément des partenaires. Ainsi, un comité de gestion a été mis en place afin de fixer la stratégie de développement du Data Trust. En appui, un comité scientifique a également été défini avec, notamment, la responsabilité d'évaluer les requêtes de données et de garantir la fourniture de ces données dans le respect des modalités fixées, notamment de confidentialité.

## À suivre...

L'année 2023 devrait permettre de finalement présenter et promouvoir tout le potentiel du Data Trust en matière de production de données statistiques à destination des secteurs et du monde de la recherche. Il s'agira également de consolider son fonctionnement et son financement sur le long terme.





# ESCAP : PARTAGE ET CO-CONSTRUCTION DE CONNAISSANCES ET D'OUTILS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

[escap](#) est un projet collectif initié par le Centre d'Économie Sociale de la HEC ULiège (CES) dans le but de renforcer les liens entre les entreprises sociales et la recherche académique en Wallonie. Les expert.e-s qui en sont membres se rassemblent dans des groupes de travail (GT) annuels alignés sur le calendrier universitaire pour produire et valoriser ensemble des connaissances communes et concrètes de l'économie sociale.

## Ce qui a été accompli en 2022

En 2022, L'UNIPSO a été impliquée dans cinq GT.

Ainsi, elle a contribué à plusieurs livrables :

- ▶ Un rapport présentant des pistes de conciliation entre participation et concertation sociale à partir d'études de

cas en entreprises et des entretiens de permanent.e-s syndicaux.ales

- ▶ Un état des lieux des tensions liées à l'association des entreprises sociales aux objectifs de développement durable (ODD)
- ▶ Un panorama de l'offre existante en matière de financement de l'économie sociale wallonne et bruxelloise
- ▶ Un recensement de l'enseignement en économie sociale dans les universités et hautes écoles en Fédération Wallonie-Bruxelles

À partir de septembre, l'UNIPSO a également été impliquée au sein du GT Genre et Diversité dans les entreprises sociales qui a pour objectif d'identifier les statistiques de mesure de la diversité dans les EES.

## À suivre...

La prolongation des GT et la production de nouveaux livrables, la mise en place de nouveaux GT avec de nouvelles pistes de travail.

# CONVERGENCES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Depuis 2020, l'UNIPSO a établi un accord de partenariat avec l'économie sociale et ConcertES autour d'un ensemble de principes, valeurs et activités de coopération. Cet accord vise à établir une consultation continue et un échange d'informations sur des thématiques et des projets jugés d'intérêt commun.

Cet accord de partenariat permet ainsi de faciliter et de structurer la coopération entre ConcertES et l'UNIPSO et de développer de nouveaux projets et des thématiques communes.

## Ce qui a été accompli en 2022

ConcertES et l'UNIPSO se sont réunies environ tous les 2 mois afin d'échanger sur les sujets pertinents d'actualité discutés au sein du CESE Wallonie, notamment au sein du Conseil wallon de l'Économie sociale (CWES), de la Commission consultative et d'agrément des entreprises d'économie sociale (COMES), de la Commission

Emploi-Formation-Education (EFE), ainsi qu'au Forem. Un ensemble de thématiques ont été traitées, telles que le projet de réforme du dispositif article 60, l'attractivité des métiers, la réforme des MIRE, les coopératives de logement, etc.

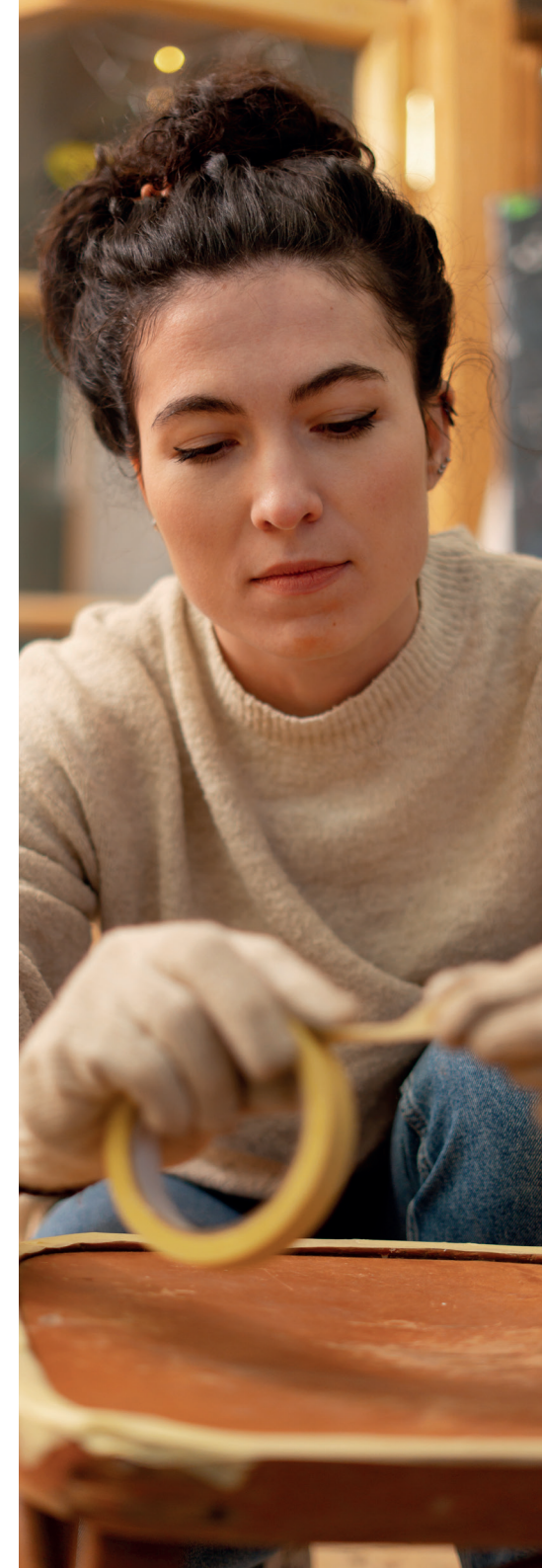
Les échanges entre ConcertES et l'UNIPSO portent également sur les projets communs d'impact social (DEVISUS), de digitalisation (DigitalEES), de transfert de connaissances (escap), de statistiques (Data Trust), des affaires européennes et de l'incubateur de l'économie sociale.

Ces rencontres permettent d'échanger sur les modalités de fonctionnement des projets ainsi que leur évaluation. Elles sont également des opportunités d'information sur les positionnements politiques de chacun des partenaires.

## À suivre...

Dans la continuité de cette coopération constructive,

l'année 2023 devrait permettre de renforcer les liens et la consultation de l'économie sociale sur des sujets touchants la concertation sociale. De plus, ce partenariat pourrait éventuellement profiter de la préparation des élections en 2024 pour construire un plaidoyer commun et préparer la présidence belge de l'Union européenne (1<sup>er</sup> semestre 2024).





# UNE TRANSITION, DES **TRANSITIONS** : QUELLE CONJUGAISON POUR LES ENTREPRISES À PROFIT SOCIAL ?

L'UNIPSO et le [MIASLLN|Namur](#) (Master en Ingénierie et action sociales), co-organisé par la HELHa et la Henallux, ont lancé un cycle sur la transition dans le secteur à profit social.

## Ce qui a été accompli en 2022

La première conférence du cycle consacré à la transition a eu lieu le 22/09 à Louvain-la-Neuve. Cette conférence avait pour objet de lancer le cycle avec un aperçu général de ce que l'on entend par "transition".

Géraldine Thiry, Docteure en économie, Chargée de cours à l'ICHEC Brussels Management School et Professeure à l'UCLouvain, a insisté sur la nécessité de changer le modèle et a mis en avant la Théorie du Donut.

Ensuite, Marthe Nyssens, Professeure ordinaire à

l'UCLouvain, Vice-présidente du Réseau EMES dans le domaine de l'entrepreneuriat social et de l'innovation sociale et Prorectrice Transition et Société à l'UCLouvain, a insisté sur la nécessité d'une réaction systémique face à l'urgence climatique, en mettant en évidence les ODD (objectifs de développement durable).

Enfin, Florence Degavre, Socioéconomiste, Professeure à la FOPES (UCLouvain) et Chercheuse au CIRTES (Centre Interdisciplinaire de Recherche, Travail, Etat et Société), a présenté un exposé sur les nécessaires innovations sociales dans le domaine du "care".

La conférence s'est terminée par un échange passionnant entre les personnes présentes et les conférencières suivie d'un lunch convivial.

## À suivre...

La prochaine conférence du cycle aura pour thème "Who cares ? Quelle transition sociale ?" au cours de laquelle nous poursuivrons notre exploration sur la transition dans le domaine du social et de la santé.

**1950**

Depuis cette année, le taux de croissance annuel moyen du PIB/tête diminue de façon constante en Europe et aux Etats-Unis



# DES LEVIERS POUR TRAVERSER LA CRISE ÉNERGÉTIQUE

Le secteur à profit social n'a pas été épargné face à l'intense crise énergétique survenue cette année 2022. La forte augmentation du prix de l'énergie est devenue insoutenable. C'est la continuité et la viabilité des services qui se sont retrouvées mises en danger.

## Ce qui a été accompli en 2022

Sachant que, pour compenser la flambée du prix de l'énergie, les leviers d'action des associations sont relativement limités, l'UNIPSO a entrepris de formuler, à l'attention des GW et GFWB, une série de mesures pour garantir la continuité, la qualité et l'accessibilité des services sociétaux à l'ensemble de la population.

Il est apparu nécessaire d'élargir le scope des mesures de soutien aux acteurs économiques vers le SPS et de préconiser, dans une vision à court, moyen et long terme, des leviers spécifiques.

L'UNIPSO a sollicité la prise en compte des surcoûts de frais de fonctionnement dans l'ensemble des entreprises à profit social et la mise en place d'une concertation dans l'optique de créer une dynamique de transition énergétique spécifique au secteur à profit social.

## Le SPS, en tant qu'acteur de changement, doit pouvoir intégrer une transition environnementale et opérer une transition énergétique.

Un projet de cellule d'accompagnement du SPS a également été présenté dans le cadre du Plan de relance.

Les gouvernements ont entendu certaines de nos revendications dans le cadre des ajustements

budgétaires d'octobre 2022. Un suivi des mesures a été effectué pour informer et évaluer leur pertinence et leur impact ainsi que l'intérêt potentiel de les rendre pérennes.

## À suivre...

Cette volonté de transition environnementale passe par la réduction de l'empreinte énergétique des ASBL. Cela ne pourra se faire qu'en renforçant la performance énergétique des bâtiments, l'utilisation rationnelle de l'énergie et le recours aux énergies renouvelables. Il sera également important de mener une réflexion sur des plans de mobilité, de gestion nouvelle et durable des ressources et sur la consommation des produits.

L'objectif est de parvenir à mettre en œuvre les incitants et les accompagnements nécessaires à cette transition.

# PROJET HELPDESK

Le "Centre d'assistance pour faciliter l'accès des entreprises à profit social aux fonds de l'UE", ou "Helpdesk", est un projet de deux ans (2022-2024) financé par la Commission européenne et porté par 16 organisations européennes et nationales, dont l'UNIPSO. Ce projet vise à faciliter l'accès et l'usage des fonds européens (FSE+, FEDER) par les services sociaux et de garantir l'utilisation de ces fonds par les autorités de gestion pour financer des interventions de qualité.

## Ce qui a été accompli en 2022

Le projet a débuté en mai 2022 par une phase de prise de connaissance du terrain et des enjeux. L'UNIPSO a été responsable de diriger une grande partie des activités liées à la collecte de données. Cette phase a été divisée en trois temps :

- ▶ L'élaboration de fiches pays rassemblant les informations liées aux financements européens dans chaque pays
- ▶ L'organisation de forums dans 10 pays pilotes, dont la Belgique (voir p. 14)
- ▶ Le partage d'enquêtes auprès des prestataires de services sociaux et des autorités de gestion pour connaître les opportunités, besoins et défis des services sociaux dans l'accès aux fonds de l'UE

## À suivre...

Le site du Helpdesk<sup>1</sup> a été lancé début février 2023 et les premières requêtes ont pu être traitées. Ce site a été alimenté par l'ensemble des informations récoltées dans la phase de collecte des données.

Une formation en ligne sera également disponible avant l'été 2023. Nous mènerons alors des formations pilotes dans 5

pays cibles (dont la Belgique) en septembre 2023 en vue de la production de MOOC<sup>2</sup>.

Avant cela, des ateliers intersectoriels auront lieu en mai 2023 sur les outils permettant de faciliter et de gérer les fonds européens.

L'objectif est de pérenniser le projet après mai 2024 afin qu'un centre d'assistance reste disponible et réponde aux besoins du plus grand nombre sur le long terme.



Groupe EU

<sup>1</sup> [www.eufunds4social.eu](http://www.eufunds4social.eu)

<sup>2</sup> "Massive Open Online Course" = cours en ligne ouvert et massif

# FORESEE, LE **DIALOGUE SOCIAL** POUR DES SERVICES SOCIAUX PLUS ATTRACTIFS

FORESEE est un projet européen de deux ans (2021-2023) financé par la Commission européenne (DG Emploi, Affaires Sociales et inclusion, Soutien au dialogue social). Les objectifs principaux du projet sont de développer des services sociaux plus attractifs grâce au dialogue social, renforcer les capacités des partenaires sociaux aux niveaux national et européen et soutenir le secteur pour mieux faire face aux défis contemporains et futurs. Le projet rassemble 13 partenaires dans 9 pays.

## Ce qui a été accompli en 2022

L'UNIPSO coordonne le projet avec le soutien de la Fédération Européenne des Employeurs Sociaux. En parallèle, elle contribue en qualité d'expert.

L'étude sur [l'Impact de l'épidémie de Covid-19 sur le](#)

[secteur des services sociaux et le rôle du dialogue social dans la gestion de crise](#) a été publiée au premier trimestre.

En 2022, l'UNIPSO a finalisé, aux côtés d'[Elisfa](#), le rapport sur les facteurs et initiatives pour faire face aux enjeux d'attractivité du secteur social à partir de l'étude menée en 2021. Le rapport s'articule autour des axes suivants : compétition, image et communication, formation et parcours professionnel, qualité de vie au travail et reconnaissance professionnelle.

## Un projet de deux ans coordonné par l'UNIPSO avec 13 partenaires dans 9 pays

Quatre sessions de formation à la structuration du dialogue social ont été menées en Grèce,

en Pologne, au Portugal et en Roumanie. La formation présente les bonnes pratiques en vigueur dans plusieurs pays européens, comme par exemple en Belgique avec la coordination intersectorielle pour la rédaction et la défense de positions communes ou encore les accords non marchands.

Les livrables du projet sont accessibles sur le site [www.unipso.be](http://www.unipso.be)<sup>1</sup>.

## À suivre...

Le projet se termine en janvier 2023 avec une conférence européenne au Conseil économique et social européen.

Un projet a été déposé afin de prolonger cette coopération européenne initiée et continue depuis 2012 avec le projet PESSIS.

<sup>1</sup> [www.unipso.be](http://www.unipso.be) > Projets > FORESEE







Hautschin  
**RUFFIS**  
Vignoble

L'UNIPSO



# LE SECRÉTARIAT EN QUELQUES CHIFFRES

**Le volume d'activité et les flux de documents, au niveau du secrétariat, retrouvent les niveaux d'avant la crise Covid-19.**

## Ce qui a été accompli en 2022

Si les années 2020 et 2021 avaient été marquées par une baisse des flux de documents administratifs (voir graphique ci-contre "Circulation des factures d'achat et de vente"), 2022 renoue avec les niveaux de 2019 avec près de 700 factures d'achat et 200 factures de vente gérées. La gestion de ces documents s'accompagne d'une chaîne de procédures financières qui comprend une série d'encodages : registres, tableaux, virements, preuves de paiement, extraits de compte, etc. L'ensemble des opérations administratives relatives à la gestion clients/fournisseurs, l'économat, les prestations et salaires, la gestion des flux financiers ne sont que quelques-unes parmi les tâches et activités du secrétariat.

La gestion des instances en est une autre, avec, ici aussi, une chaîne de procédures et de tâches récurrentes et nécessaires pour la bonne organisation des instances. À cet égard, on constate également une nette augmentation du nombre d'instances sur 10 ans (voir schéma ci-contre "Nombre d'instances"). Si cette augmentation est un gage de bonne gouvernance, elle n'en constitue pas moins un surcroît d'activité pour le secrétariat. À l'inverse des flux administratifs, les instances ont connu une augmentation durant la crise Covid. La gestion de cette crise au sein de l'UNIPSO explique certainement cette augmentation. La nature des réunions pendant cette période était également très différente puisqu'elles se tenaient principalement en distanciel par visioconférence. 2022 a, quant à elle, vu le retour des réunions en présentiel.

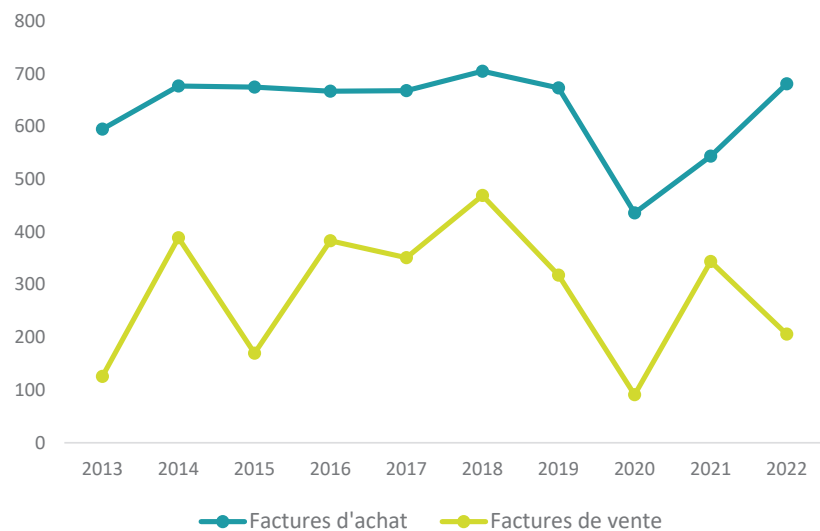
Enfin, le nombre de projets et subventions a également connu, en 2022, un retour vers les niveaux de 2019. En effet, l'évolution sur les 5 dernières années montre un pic en 2018 et un tassement pendant les années Covid, pour repartir à la hausse en 2022. À noter également que la charge de travail pour le secrétariat, dans le cadre de ces projets et subventions, suit la courbe du nombre de réunions de manière assez similaire (voir schéma ci-contre "Projets et subventions").

## À suivre...

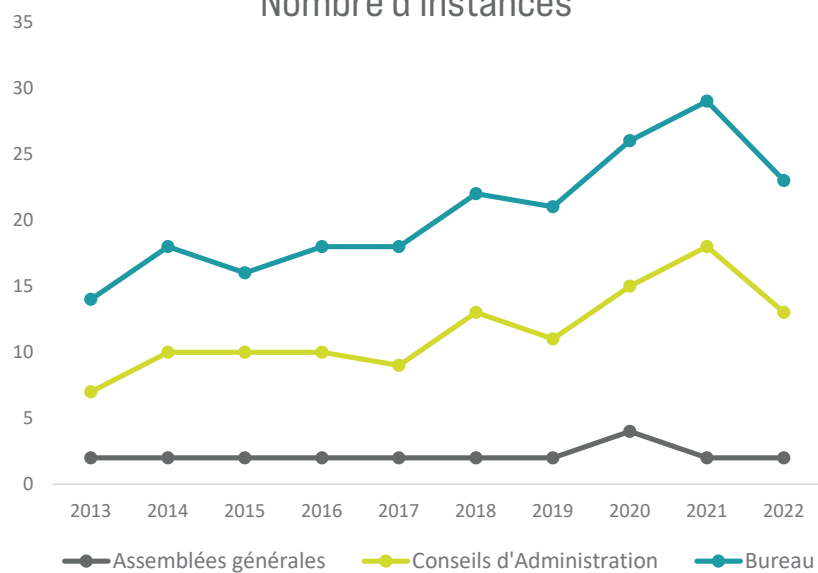
L'année 2023 devrait s'inscrire dans la continuité de la reprise de 2022. La collaboration entre le secrétariat et les équipes de travail dans le cadre des projets, en particulier les projets européens, a permis et permet encore la mise en place de nouvelles procédures visant à baliser et faciliter le travail administratif des uns et des autres. Ces procédures visent, entre autres, à préparer le terrain

pour la mise en place, à partir de 2024, de la transition numérique des documents administratifs. 2023 sera donc, à cet égard, une année charnière pendant laquelle de nouvelles procédures seront mises en place, testées et validées.

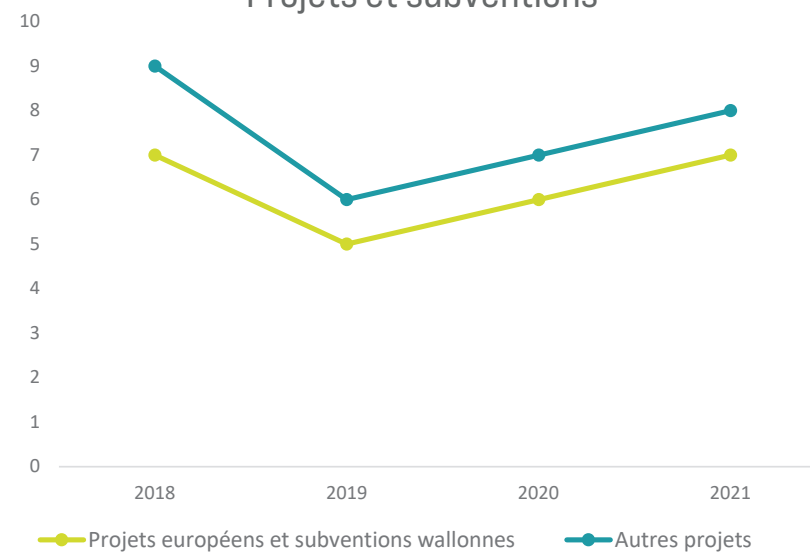
## Circulation des factures d'achat et de vente



## Nombre d'instances



## Projets et subventions



# UNE COMMUNICATION ACTIVE

La communication au sein de notre ASBL vient en soutien aux nombreux dossiers et projets suivis par l'équipe, aux évènements ainsi qu'aux développements web.

## Ce qui a été accompli en 2022

Qu'il s'agisse de mettre en avant nos projets, les événements organisés par l'UNIPSO, ses membres ou ses fédérations sœurs, de communiquer des informations relatives au secteur (financements européens, formations, digitalisation, économie sociale, aides et soins à domicile, impact social, handicap, diversité et inclusion, gouvernance, etc.) ou encore l'actualité de nos membres, l'UNIPSO est très active sur [Facebook](#) et [LinkedIn](#).

Elle a même fait de ses réseaux sociaux son principal canal de communication, devant son site web qui vieillit et n'est plus adapté à la communication actuelle.

Notre public est essentiellement féminin (60,6%), âgé de 35 à 44 ans, provenant de Bruxelles, Liège et Namur et travaillant dans les secteurs des services à la communauté et des services sociaux.

Au niveau de la communication interne, l'UNIPSO a fortement développé ses sites Sharepoint, que ce soit pour les équipes internes (projets) ou pour les personnes externes (formations, coopérations et partenariats).

Enfin, la communication intervient également dans l'organisation de nos événements. En 2022, nous avons organisé des formations (Diversity Now !, GO For, Cadres de Santé, Gouvernance), des rencontres (Forum européen Helpdesk, matinée groupement d'employeurs, conférence



européenne FORESEE, ateliers et webinaires) ou encore nos Assemblées générales.

## À suivre...

Chantier déjà entamé l'année passée, l'UNIPSO souhaite encore en 2023 se doter d'un nouveau site web moderne, vitrine de l'UNIPSO, de ses membres, du secteur à profit social et hébergeant les ressources créées par l'équipe.

**87**  
publications  
Facebook et LinkedIn

**27**  
campagnes de  
mass mailing

2022	Nombre de visites	Nouveaux abonnés	Nombre total d'abonnés
	588	49	700
	860	206	738



# LA POMMERAIE EXPOSE À L'UNIPSO



En 2022, l'UNIPSO a conclu une convention avec le Centre La Pommeraiie afin d'exposer, dans notre salle de formation et de réunion, les œuvres réalisées par les résidents de cette institution. Ce partenariat perdurera dans le temps et permettra de présenter régulièrement de nouvelles œuvres.



# NOS INSTANCES

C'est via les organes de gestion de l'UNIPSO que les 30 fédérations membres donnent forme aux orientations et visions stratégiques de l'ASBL. En 2022, 10 Bureaux exécutifs, 11 Conseils

d'administration et 2 Assemblées générales ont ainsi permis de construire collectivement les positionnements de l'UNIPSO sur diverses thématiques et opportunités.

## Composition des instances 2022-2026 au 31/12/2022

<p><b>AMA</b> Fédération des Maisons d'Accueil et des Services d'aide aux sans-abris Antoine FARCHAKH &amp; Christine VANHESSEN</p> 	<p><b>ANCE</b> Association Nationale des Communautés Educatives Michel DUPONT (Sectéraire) &amp; Carine STEUX</p> 	<p><b>AnikoS</b> Arbeitgeberinnenverband des nicht-kommerziellen Sektors Christophe POKALO &amp; Jürgen STRANG</p> 	<p><b>ANMC</b> Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes Laurent JAUNIAUX &amp; Frédéric POSSEMIERS</p> 
<p><b>CESSoC</b> Confédérations des Employeurs des Secteurs Sportif et Socioculturel Farah ISMAÏLI &amp; Pierre MALAISE</p> 	<p><b>CODEF</b> Coordination et Défense des Services Sociaux et Culturels Rose-Marie ARREDONDAS &amp; Ghislain WEICKMANS</p> 	<p><b>Collectif SAPS</b> Marc DAVREUX &amp; Fabienne LUDOVICY</p> 	<p><b>Croix-Rouge de Belgique</b> Sébastien LIBERT &amp; Maud PIRARD</p> 
<p><b>EWETA</b> Fédération Wallonne des Entreprises de Travail Adapté Gaétane CONVENT &amp; Stéphane EMMANUELIDIS (Président)</p> 	<p><b>FASD</b> Fédération de l'Aide et des Soins à Domicile Edgar PETERS &amp; Gaël VERZELE</p> 	<p><b>FASS</b> Fédération des Associations Sociales et de Santé Siméon DE HEY &amp; Jérémie RAFALOWICZ</p> 	<p><b>FCSD</b> Fédération des Centrales de Services à Domicile Sébastien CHOQUET &amp; Alice FLAHAUT</p> 

Membres du BUREAU

Membres du CONSEIL D'ADMINISTRATION

## FEDOM

Fédération wallonne de services d'aide à domicile

👤 Fabian GENARD & **Olivia RASKIN**



## FELSI

Fédération des Établissements Libres Subventionnés Indépendants

👤 **Valérie LÉONET** & Raymond VANDEUREN



## FESAP

Fédération d'Employeurs de Services d'Aide aux Personnes

👤 **Michel LEFÈVRE** & **Denis XHROUET (Vice-président)**



## FéWaSSM

Fédération Wallonne des Services de Santé Mentale

👤 Isabelle CAMMARATA & Sophie MEUNIER



## FILE

Fédération des Initiatives Locales pour l'Enfance

👤 **Cécile VAN HONSTÉ** & Natacha VERSTRAETEN



## FIPE

Fédération des Institutions de Prévention Éducative

👤 Josselin JAMET & **Viviane STEVENS (invitée permanente)**



## FSMI

Fédération des Services Maternels et Infantiles

👤 Odile LEJOLY & Anne TEHEUX



## Mutualités Libres

Union Nationale des Mutualités Libres

👤 **Joëlle JOSSE** & Emilie VANDERSTICHELEN



## Santhea

👤 **Déborah DEWULF** & **Marc XHROUET (Vice-président)**



## SeGEC

Secrétariat Général de l'Enseignement Catholique

👤 Etienne MICHEL & **Stéphane VANOIRBECK**



## Sofélia

Fédération des Centres de Planning Familial des Femmes Prévoyantes Socialistes

👤 Cécile ARTUS & Jihan SENIORA



## UNESSA

Union En Soins de Santé

👤 **Denis HENRARD (Trésorier)**



## UNESSA - FIAS-ACFI

Fédération des Initiatives et Actions Sociales

👤 Abdel-Hakim BOUHJAR & Hélène DE WASSEIGE



## UNESSA - FIMS

Fédération des Institutions Médico-sociales

👤 Diane ENGLEBERT & **Benoît HALLET**



## UNESSA - FISSAAJ

Fédération des Institutions et Services Spécialisés d'Aide aux Adultes et aux Jeunes

👤 **Pascal HENRY** & Astrid SIMILON



## UNMN

Union Nationale des Mutualités Neutres

👤 Jean-Bernard GERARDY & Anne VERHEYDEN



## UNMS

Union Nationale des Mutualités Socialistes

👤 **Coline MAXENCE** & **Valérie SOLEIL**



## UWAIS

Union Wallonne des Agences Immobilières Sociales

👤 **Véronique DE MESMAEKER (invitée permanente)** & Stéphane GÉRARD



Conseil d'administration (autres représentant-e-s) :

- ▶ Patrick DEBUCQUOIS, Administrateur Tiers (expert)
- ▶ Marielle PAPY, Administratrice Tiers (experte)
- ▶ Dominique VAN DE SYPE (UNIPSO), invité permanent

# NOS ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

En 2022, l'UNIPSO a tenu deux Assemblées générales, dont celle de mai qui a été l'occasion de renouveler ses instances. Petit retour en photos sur cet événement majeur pour l'organisation.





# NOS MANDATS

En tant que fédération représentative des employeurs, l'UNIPSO siège dans différents lieux de concertation et de décision dans lesquels elle est amenée à représenter et à défendre les intérêts communs des employeurs du secteur à profit social. Ci-dessous, vous trouverez les différents travaux dans le cadre des mandats occupés par l'UNIPSO.



Autres :

- ▶ Organe de concertation intrafrancophone en matière de santé et d'aide aux personnes
- ▶ Comité d'experts du Cadre francophone de certifications
- ▶ Comité particulier du Fonds de fermeture des entreprises (FFE)

# L'AMICALE



Nous avons, au sein de notre équipe, une "amicale" qui a pour objectif de nous faire vivre de bons moments tous ensemble. Qu'il s'agisse de restos, défis sportifs, activités culturelles, l'Amicale ne manque pas d'imagination ! À sa tête : Elise et Margot. En 2022, elles nous ont concocté une mise au vert au Lac du Val Joly, un escape game et même un restau typique brusseleers !



# QUI A DIT QUOI ?

Vous pensez connaître notre équipe ? Ou vous avez envie de la connaître ? Alors, devinez qui aurait pu dire quoi ! Chaque phrase étant caractéristique de chacun·e de nous, reliez-les à chaque personne.

- |    |  |   |   |            |
|----|--|---|---|------------|
| 1  | <i>On a dit "LÉGÈRE". Mais c'est lourd, la légèreté !</i>  | ● | ● | Marc       |
| 2  | <i>Attention, je vais sortir mon panneau "préjugé", ou bien est-ce déjà une discrimination ? Moi aussi, des fois, je m'auto panneaute sexiste...</i>   | ● | ● | Mélo die   |
| 3  | <i>Mieux vaut fermer sa gueule et passer pour un con que de l'ouvrir et ne laisser aucun doute à ce sujet ! (Desproges)</i>  | ● | ● | Dominique  |
| 4  | <i>Il n'y a plus qu'à ! On fait comme on a dit !</i>   | ● | ● | Margot     |
| 5  | <i>APEeine je viens d'arriver au Bureau que les mails affluent pour des questions APE, m'empêchant de prendre un petit APERol en APEro</i>   | ● | ● | Claire     |
| 6  | <i>On ne dirait pas mais je suis fan des jeux vidéos ! Ce qui va peut-être me causer des soucis de vue à terme. Qu'à cela ne tienne : le 25 avril est arrivée ma paire de jumelles ! Mais pas celle que vous croyez...</i> | ● | ● | Frédéric   |
| 7  | <i>Plutôt Georges que Clooney, mais le même adepte d'un bon café à Bruxelles ou à Namur. What else ?</i>   | ● | ● | Sophie     |
| 8  | <i>Yalla ! Ça va d'aller... Ecouter les différences, le silence, comprendre et transmettre en respectant les nuances.</i>  | ● | ● | Nicolas    |
| 9  | <i>Allez, c'est bon, on y va !</i>   | ● | ● | Tessa      |
| 10 | <i>L'information, l'échange, la bienveillance et la convivialité sont les maîtres mots de notre GT... Bienvenue !</i>  | ● | ● | Elise      |
| 11 | <i>Hop hop hop, les collègues ! Attention, vous n'avez pas utilisé les bonnes couleurs de l'UNIPSO. Une charte graphique, ça se respecte ! Comment ?! Moi, psychorigide ?! ... Oui, c'est vrai !</i>                       | ● | ● | Mathieu    |
| 12 | <i>Mon petit dessert de midi est indispensable pour tenir tout l'après-midi : réunion du Steering Committee, suivi d'un train vers Liège City et de changements de couches de la plus belle des petites filles.</i>        | ● | ● | Anne-Laure |
| 13 | <i>Toujours content de venir au bureau, quel que soit le temps qu'il fait. Le plus souvent, je viens avec ma boîte à tartine et des fruits.</i>  | ● | ● | Geoffrey   |

Réponses : 1. Tessa; 2. Claire; 3. Marc; 4. Elise; 5. Frédéric; 6. Mélo die; 7. Mathieu; 8. Sophie; 9. Dominique; 10. Anne-Laure; 11. Geoffrey; 12. Margot; 13. Nicolas





1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018

**unipso**

Square Arthur Masson 1/7 à 5000 Namur  
[www.unipso.be](http://www.unipso.be) • [unipso@unipso.be](mailto:unipso@unipso.be) • 081/24.90.20