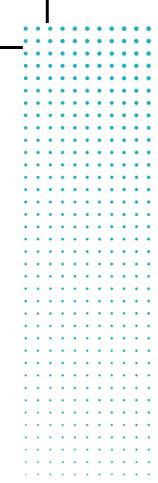




# RAPPORT D'ACTIVITÉS



2024

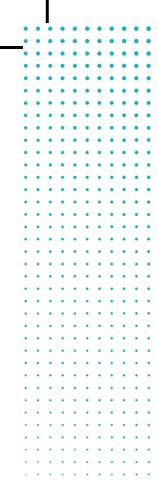


# COPYRIGHT

© UNIPSO asbl - Square Arthur Masson, 1 boîte 7 à 5000 Namur  
*Éditeur responsable : Dominique Van de Sype*

Imprimeur : Axédis ETA (Wavre)  
*“Remerciement à M. Mourad Laabarchi pour la coordination graphique”*

Crédits photos : Freepick, UNIPSO, Namur.tourisme.be (couverture).



# TABLE DES MATIÈRES

## 01 Partie introductive

Edito	07
Interview du président	08
Quelques chiffres	10
Les missions de l'UNIPSO	12
Les mandats	13
Les instances	14
L'équipe	16

## 02 Focus

Élections 2024	20
Care4Skills	22

## 03 Dossiers

Accords non-marchand	26
Emploi-Formation-Enseignement	27
APE	28
Attractivité des métiers	29
ConvergencES	30
Bien-être, handicap, famille et action sociale	31
Diversité et inclusion	32
Innovation sociale	33
Europe	34

## 04 Projets

Helpdesk	36
IWorCon	37
DataTrust	38
ESCAP	39
DigitalEES	40
Care4Skills	41

## 05 Centre d'expertise

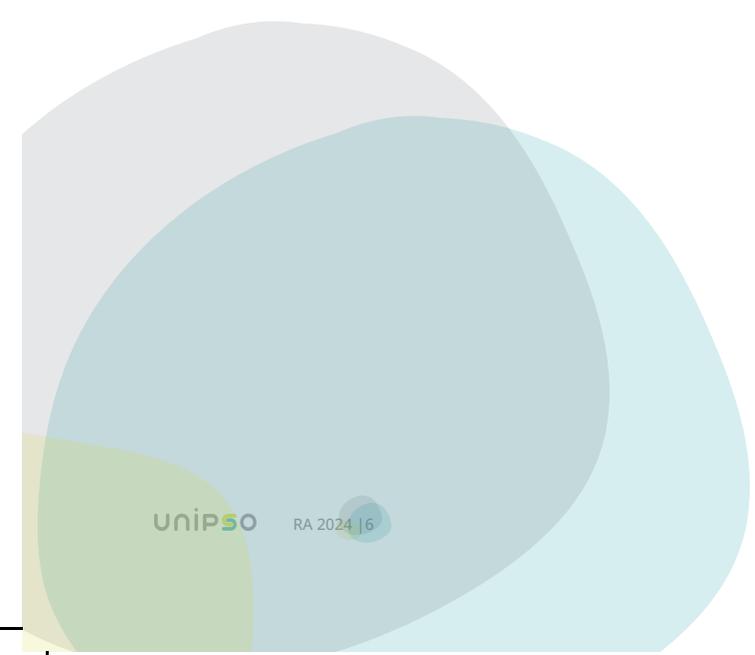
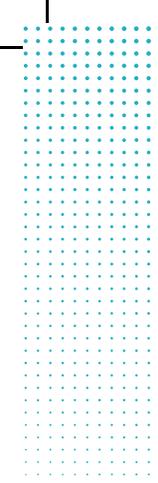
Formation Go For	44
Gouvernance des entreprises à profit social	45

## 06 Gestion interne

Support   Économat	48
Communication	49
Ressources humaines	50

## 07 La vie à l'UNIPSO

Instances   AG et CA	52
Équipe   Team-building	56



## Édito

# L'UNIPSO confirme ses positions pour la nouvelle législature

L'année 2024 a été marquée par les **élections communales, fédérales, communautaires et européennes**. Dans ce contexte, l'UNIPSO est allée à la rencontre des candidat-es politiques – certain-es appelé-es à devenir député-es ou même Ministre-président-e – ainsi que des acteur-rices du secteur à profit social, avec son **Tour des Régions 2024**. De Marche-en-Famenne à Bruxelles, en passant par Liège, Charleroi, Namur et Louvain-la-Neuve, ces 6 étapes riches en échanges ont permis de présenter les priorités essentielles de la prochaine législature, telles que détaillées dans le memorandum de l'UNIPSO. Parmi celles-ci figurent notamment :

- La prise en compte du **parcours de vie** des professionnel·les et bénéficiaires
- **L'attractivité et la valorisation** des métiers du secteur à profit social
- La nécessité d'un **financement stable et transparent** du secteur

### Des dossiers renforcés et des perspectives européennes consolidées

En parallèle, plusieurs dossiers majeurs ont connu des avancées significatives, posant ainsi les bases du travail futur, notamment à travers des initiatives comme Escap, Care4Skills, IWorCon... Quant aux accords non-marchand, ils ont trouvé leur conclusion et ont permis de consolider la concertation sociale.

Sur le plan **européen**, l'UNIPSO continue de jouer un **rôle clé** en tant qu'interlocutrice privilégiée. Ses mandats et son implication dans divers projets européens lui permettent de porter la voix du secteur à profit social sur la scène européenne tout en créant des outils et services utiles à ses fédérations membres.

### Une implication forte dans la concertation sociale

**Actrice du banc patronal**, l'UNIPSO continue d'honorer ses mandats dans le cadre de la concertation sociale, affirmant ainsi son engagement et son expertise dans les négociations et les prises de décision stratégique.

Dans un monde en pleine mutation, des enjeux cruciaux tels que l'évaluation de l'impact social et la transition environnementale s'imposent comme des priorités. Ils constituent autant de défis que d'opportunités pour adapter le secteur à profit social aux besoins sociaux émergents.

### Un temps pour dire merci

Les années passent et ne se ressemblent pas à l'UNIPSO, mais elles confirment un peu plus mon engagement profond pour la défense de ce secteur essentiel à la vie des Wallon·nes. Je profite donc de ce rapport d'activités pour remercier chaque membre de l'équipe, chaque membre des fédérations, chaque administrateur·rice qui accompagnent l'UNIPSO tous les jours et permettent d'affirmer que le secteur à profit social **tisse l'égalité et inspire la solidarité !**



**Dominique Van de Sype**  
Secrétaire général de l'UNIPSO

## Interview de Stéphane Emmanuelidis

# L'UNIPSO aux rendez-vous de l'actualité politique et sociale

### Stéphane, quels ont été les éléments qui t'ont marqué lors de cette année 2024 ?

L'année 2024 a été excessivement riche et l'UNIPSO a été aux rendez-vous que l'actualité politique et sociale a dictés (cfr. les élections). Par exemple, **la rencontre avec les formateurs du Gouvernement wallon, MM. Bouchez et Prévot** nous a permis de prendre la parole avec toutes les autres forces patronales du pays. Avec notre discours évidemment singulier par rapport aux autres, nous avons eu l'occasion de clôturer le tour de table. Ce fût une occasion essentielle de mettre en évidence l'importance, les spécificités/priorités du secteur à profit social et sa volonté inébranlable de participer constructivement et de manière déterminée aux enjeux wallons qui le concernent.

### Justement, quel a été le travail mené par l'UNIPSO à l'occasion de ces élections 2024 ?

Le travail mené par l'équipe et les instances a été très important. Tout d'abord, la rédaction du mémorandum (en 2023) et la présentation (en 2024) sont des moments forts car ils impliquent tous les membres de l'UNIPSO. Il s'inscrit dans le thème de la transition sociale, économique et environnementale. Il pointe également une vision plus holistique de la santé, en mettant en évidence la nécessité de travailler transversalement sur les déterminants non médicaux de la santé comme le logement ou la pauvreté. C'est une vision de société fondamentale.

Le **Tour des Régions**, au cours duquel l'UNIPSO présente ce mémorandum dans l'ensemble de la Wallonie, est à chaque fois un moment clé dans la vie de notre organisation. C'est l'occasion de présenter aux candidat·es aux élections le secteur et ses priorités, mais également de les confronter à la réalité de terrain puisque des représentant·es d'institutions sont présent·es.

Le fait d'ancrer physiquement le débat au sein d'une institution est aussi une force généralement appréciée par les participant·es.

### Quel est le suivi post-élections de ces échanges ?

Une fois les déclarations gouvernementales connues, un important travail d'analyse a été réalisé par l'équipe, dont je tiens à souligner l'implication et la réactivité. Cela a permis de comparer le mémorandum et les déclarations de politiques régionale et communautaire et de mettre en exergue les éléments essentiels de vigilance et d'action. C'était un exercice ambitieux car les secteurs que nous défendons sont très différents et répondent à des réalités multiples et variées. Et ils ne sont pas tous concernés voire menacés de la même façon par les ambitions gouvernementales.

Nous avons donc dû élaborer une méthodologie collaborative, pour s'assurer de la participation active de l'ensemble de nos membres.

Finalement, nous avons abouti à une note de « **23 points-clés** » qui nous sert de référence lors des rencontres avec les politiques ou dans la communication externe. Nous avons dans ce contexte participé à l'émission **QR Débat sur la RTBF** ; ce fût l'occasion de faire entendre la voix du secteur et d'expliquer pourquoi il est indispensable de renforcer son attractivité et les investissements afin de garantir des services accessibles et de qualité, facteurs essentiels au bien-être de la population.

### Cette année marque également l'aboutissement des accords non-marchand, qu'en retiens-tu ?

En effet, en Wallonie, l'accord portait sur des montants que l'on n'avait jamais connus



auparavant, principalement pour déployer les barèmes **IFIC** dans le secteur de la santé, mais également pour développer des mesures devant améliorer l'attractivité des métiers du secteur à profit social telles que des réductions du temps de travail pour les professionnel·les les plus âgé·es.

Au-delà de ces mesures fondamentales, ce que je retiens des négociations de ces accords, c'est la **vitalité de la concertation sociale intersectorielle et la méthodologie** utilisée qui consiste à négocier des positions concertées entre les organisations sociales et l'UNIPSO, à présenter aux Gouvernements. Dans ce cadre, l'UNIPSO a fait preuve d'une maturité et d'une crédibilité largement reconnues.

#### Enfin, un souhait pour 2025?

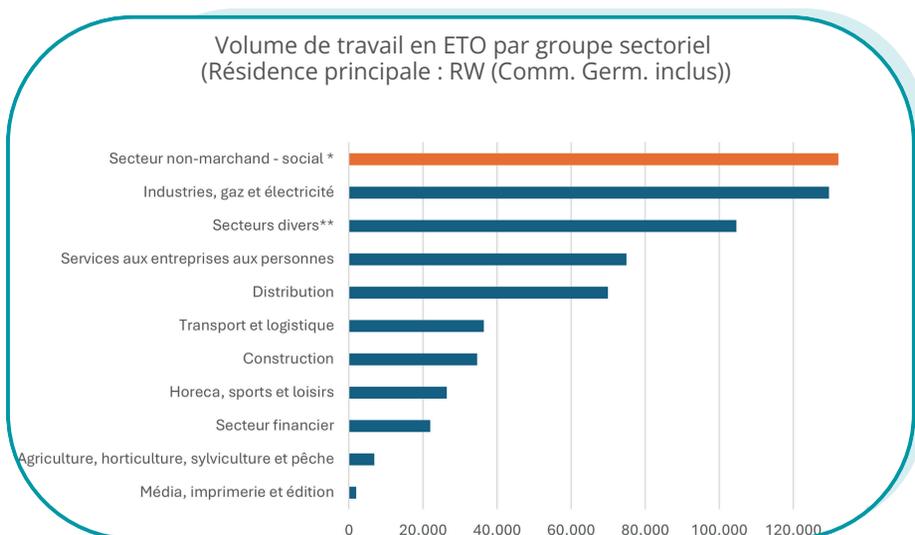
Que l'UNIPSO soit encore plus écoutée et consultée sur les enjeux socio-économiques wallons et francophones. Ses avis et positions doivent être davantage relayés et écoutés. Pour le reste, que l'équipe continue à avancer sur les nombreux dossiers, projets et services aux membres qu'elle développe avec passion et professionnalisme. Et que la diversité des réalités et priorités de nos différents secteurs continuent à trouver au sein des instances de l'UNIPSO le lieu d'expression unanime et synthétique de positions fortes et crédibles.



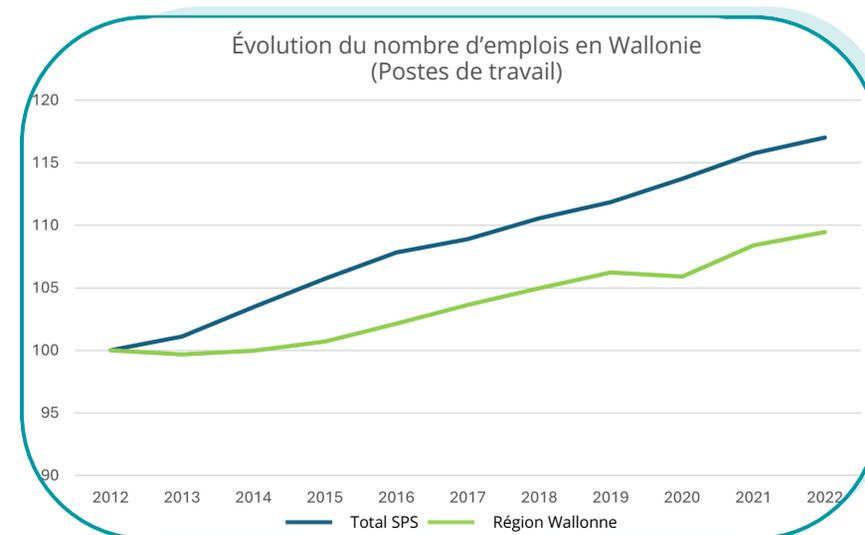
## Le secteur à profit social

# En quelques chiffres

Les données statistiques de l'UNIPSO sont issues du **Social Profit Data Trust**, une base de données complètes, fiables et actualisées sur le secteur à profit social (SPS) et l'économie sociale en Belgique. L'UNIPSO est partenaire cofondatrice aux côtés de **BRUXEO, ConcertES, FRB, UNISOC** et **VERSO**.

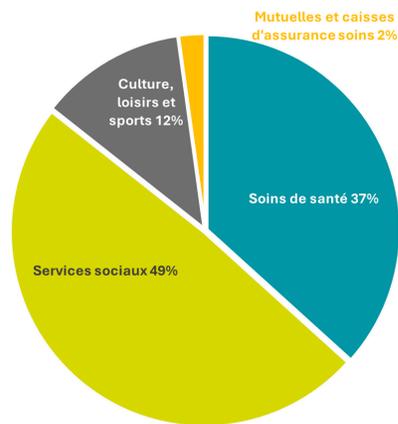


**Source :** ONSS, 4<sup>ème</sup> trimestre 2023



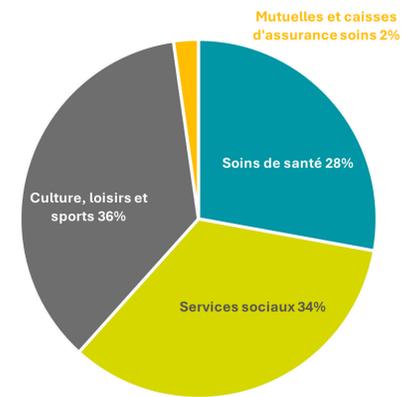
**Source :** ONSS, Codes NACE, base 100, 4<sup>ème</sup> trimestre 2011-2022

Répartition des **postes de travail** dans le SPS en Wallonie



**Source** : Codes NACE BEL, Social Profit Data Trust, 4<sup>ème</sup> trimestre 2022

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



**Source** : Codes NACE BEL, Social Profit Data Trust, 4<sup>ème</sup> trimestre 2022

## Les missions de l'UNIPSO

# La défense du secteur par l'UNIPSO en 3 axes

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

Elle représente une trentaine de fédérations d'employeurs des secteurs public et privé.

Pour défendre les valeurs et la pérennité du secteur à profit social, l'UNIPSO permet aux fédérations membres de construire une convergence d'intérêts patronaux intersectoriels et soutient les entreprises à profit social actives dans leur mission d'employeur.

### Un centre d'expertise qui :

- offre de l'information et des services collectifs voire individuels à ses affilié-es et partage ses connaissances avec ses partenaires.

### Un mouvement social qui :

- milite pour une certaine vision du bien-être de la personne, du bien commun, du développement d'une offre non marchande et de l'organisation de la Cité ;
- est une force de propositions construites avec ses membres auprès du politique.

### Une organisation d'employeurs qui :

- est une actrice du dialogue social auprès des autres partenaires sociaux, qui coconstruit dans un souci de démocratie participative ;
- porte les positions des fédérations d'employeurs publics et privés, francophones dans une approche intersectorielle et interprofessionnelle.

The logo for UNIPSO is centered on the page. It consists of the word 'unipso' in a lowercase, sans-serif font. The 'u', 'n', 'i', 'p', and 's' are in a dark grey color, while the 'o' is in a light blue color. The logo is set against a white horizontal bar that is part of a larger light green circular graphic.

## Les mandats

# L'UNIPSO au ❤️ de la représentation intersectorielle



- Conseil d'administration



Agence pour une Vie de Qualité

- Conseil général
- Comité de Branche Santé
- Comité de Branche Handicap
- Comité de Branche Famille



- Groupe des partenaires sociaux (GPS-W)
- Bureau et AG
- Commission Emploi, formation, éducation
- Commission d'agrément CISP (Présidence)
- Commission consultative et d'agrément des entreprises d'économie sociale (COMES) (Présidence)
- Commission d'agrément du congé-éducation payé
- Commission de l'Action et de l'Intégration sociale, des Services collectifs et de la Santé
- Commission élargie aux Sections "Action sociale" et "Intégration des personnes étrangères et d'origine étrangère"
- Commission Economie, Finances, Politiques industrielles (EFPI)
- Pôles Aménagement du territoire, Énergie, Mobilité, Environnement, Logement, Politique scientifique
- Conseil Wallon de l'Économie Sociale



Social Employers - Federation of European Social Employers



- Conseil d'orientation
- Commission sociale des Hautes écoles et de l'enseignement de promotion sociale



Enseignement qualifiant formation emploi



Comité Européen des Associations d'intérêt général

- Présidence



- Comité d'experts du Cadre francophone de certifications (suppléant)



Comité particulier du Fonds de fermeture des entreprises (FFE)



- Commission consultative et d'agrément (effectif)



- Comité de programmation
- Conseil d'avis



Office Francophone de la Formation en alternance



- Comité de gestion
- Comité stratégique de l'économie sociale



Service Francophone des Métiers et des Qualifications

- Chambre des métiers (Présidence)
- Chambre de concertation et d'agrément (Présidence)

## Les instances

# Les fédérations membres de l'UNIPSO et leurs représentant·es

Composition des instances au 31 décembre 2024



**Fédération des Maisons d'Accueil et des Services d'aide aux sans-abri**

Christine Vanhessen  
Antoine Farchakh



**Association Nationale des Communautés éducatives**

Christophe Bartholomé  
Carine Steux



**Arbeitgeberinnenverband des nicht-kommerziellen Sektors**

Jürgen Strang  
Christophe Ponkalo



**Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes**

Frédéric Possemiers  
Laurent Jauniaux



**Confédérations des Employeurs des Secteurs sportif et socioculturel**

Zoé Genot  
Farah Ismaili



**Coordination et défense des Services sociaux et culturels**

Rose-Marie Arredondas  
Ghislain Weikmans



**Fédération Wallonne des Entreprises de Travail Adapté**

Stéphane Emmanuelidis  
Christophe Cocu



**Fédération de l'Aide et des Soins à Domicile**

Gaël Verzele  
Fabian Genard



**Fédération des Associations sociales et de Santé**

Sarah Lorant-Dourte  
Lorraine Fontaine



**Fédération des Centrales de Services à domicile**

Sébastien Choquet  
Alice Flahaut



**Fédération wallonne de services d'aide à domicile**

Olivia Raskin  
Pascale Pousset



**Fédération des Établissements Libres Subventionnés Indépendants**

Valérie Léonet  
À désigner



**Groupement d'Associations d'Aide à la Jeunesse**

Denis Xhrouet  
Bruno Vercouillie



**Fédération wallonne des Services de Santé Mentale**

Annette Rémy  
Isabelle Cammarata



**Fédération des Initiatives et Actions Sociales**

À désigner  
À désigner



**Fédération des Initiatives Locales pour l'Enfance**

Cécile Van Honsté  
Natacha Verstraeten



**Fédération des Institutions Médico-sociales**

David Lefèbvre  
Diane Englebert

**Invités permanents :**  
Dominique Van de Sype,  
secrétariat général UNIPSO  
Patrick Debucquois, Caritas



**Fédération des Institutions de Prévention Éducative**

Pierre-Yves Rosset  
Viviane Stevens



**Fédération des Institutions et Services spécialisés dans l'Aide aux Adultes et aux Jeunes**

Pascal Henry  
Astrid Similon



**Fédération des Services maternels et infantiles**

Kathia Morano  
Odile Lejoly



**Union Nationale des Mutualités Libres**

Joëlle Josse  
Emilie Vanderstichelen



**SANTHEA**

Marc Xhrouet  
Déborah Dewulf



**La Croix-Rouge de Belgique**

Anne Gemine  
Anthony Mulnard



**Secrétariat Général de l'Enseignement Catholique**

Stéphane Vanoirbeck  
Alexandre Lodez



**Fédération des Centres de Planning familial des Femmes prévoyantes socialistes**

Jihan Seniora  
Cécile Artus



**Union en Soins de Santé**

Denis Henrard  
Philippe Devos



**Union Nationale des Mutualités Neutres**

Sammy Koufhi  
Caroline Delor



**Union nationale des mutualités socialistes**

François Leclercq  
Coline Maxence



**Union wallonne des Agences immobilières sociales**

Elsa Veldhuijzen  
Stéphane Gérard

## L'équipe

# Quatorze talents au service de l'UNIPSO



**Tessa Bwandinga**  
*Conseillère en formations*



**Frédéric Clerbaux**  
*Conseiller juridique*



**Marc Héraly**  
*Support - Administratif et financier*



**Mathieu de Poorter**  
*Conseiller économique*



**Élise Lay**  
*Conseillère juridique*



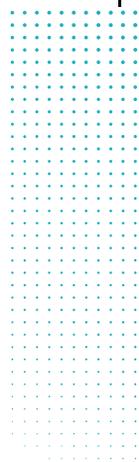
**Constance Marchal**  
*Conseillère communication*



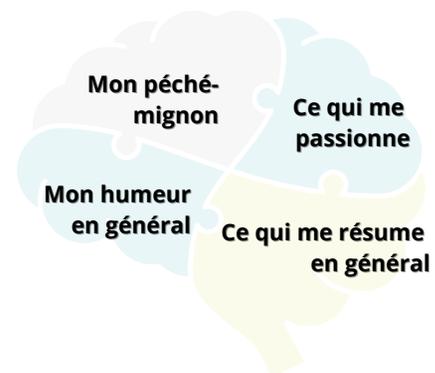
**Anne-Laure Matagne**  
*Conseillère juridique*



**Quentin Pivont**  
*Conseiller*



Une touche de fantaisie pour découvrir les accointances de vie des membres de l'équipe. Par des émoticônes...



**Margot Renard**  
*Chargée de projet européen*



**Aela Rolland**  
*Chargée de projet européen*



**Nicolas Schellaert**  
*Assistant secrétariat*



**Mélodie Siemons**  
*Support - RH*



**Dominique Van de Sype**  
*Secrétaire général*



**Sophie Vassen**  
*Conseillère en formations*





**FOCUS**

---

## Élections 2024

# L'UNIPSO au ❤️ du dialogue politique

L'année électorale a marqué une étape importante pour l'UNIPSO qui a déployé une stratégie ambitieuse pour défendre les intérêts du secteur à profit social. À travers diverses rencontres politiques, des analyses approfondies et un travail de plaidoyer structuré, l'UNIPSO s'est imposée comme interlocutrice du secteur auprès des décideurs publics.

### Un Tour des Régions pour sensibiliser et convaincre

De mars à avril 2024, l'UNIPSO a parcouru **6 villes en Wallonie et à Bruxelles** pour aller à la rencontre des candidat·es aux élections de juin. Organisées dans des institutions du secteur non-marchand, ces rencontres ont permis d'échanger sur les enjeux du secteur, avec un focus sur l'attractivité des métiers, les parcours de vie et l'investissement social.

### Une place autour de la table des négociations

Dès la désignation de MM. Bouchez et Prévot comme formateurs wallons, l'UNIPSO a participé à **une réunion clé avec les organisations patronales**. Lors de cette rencontre du 17 juin 2024, elle a mis en avant le rôle économique et social du secteur non-marchand, la nécessité de simplifier les réglementations, l'urgence d'une meilleure **reconnaissance** du secteur et rappelé des enjeux majeurs comme les pénuries de personnel, l'importance de l'insertion socioprofessionnelle et l'attractivité des métiers du « care ».

### Un travail d'analyse et de structuration des priorités intersectorielles

Pour accompagner ses membres et structurer son plaidoyer, l'UNIPSO a mis en place **un site SharePoint** dédié aux élections 2024 rassemblant analyses, documents stratégiques et synthèses des rencontres avec les formateurs en vue

de la rédaction des accords de Gouvernement, **16 fiches intersectorielles** ont été envoyées aux négociateurs, couvrant des thèmes comme l'accessibilité des services, la transition environnementale...

S'en est suivie une **phase d'analyse des DPR et DPC**. Parallèlement, plusieurs groupes de travail réunissant les secteurs ont permis d'identifier les priorités communes du secteur, validées par un Conseil d'administration élargi le 13 septembre 2024 : **les points clés de l'UNIPSO**.

### Une préparation des rencontres avec les nouveaux ministres

L'automne 2024 a été consacré à **la planification des rencontres avec les nouveaux ministres des Gouvernements régionaux et communautaires**, sur base de ces analyses et de nos points clés. Ces discussions (débutées en 2025) marquent une nouvelle phase du dialogue entre l'UNIPSO et les décideurs publics. Avec cette mobilisation intense, l'UNIPSO confirme son rôle central dans la défense du secteur à profit social et son engagement à contribuer à bâtir une société qui place **le bien-être et la qualité de vie au centre**.





## Prendre soin des compétences !

Les enjeux de l'attractivité et de la fidélisation du personnel ainsi que celui de la digitalisation dans les secteurs de l'accompagnement et des soins de longue durée sont majeurs et complexes. La question de la montée en compétences diverses des professionnel·les dans ces secteurs est cruciale. C'est pour répondre à ces enjeux que le projet européen Care4Skills a été développé. L'UNIPSO, accompagnée de ses fédérations membres, est chargée de la mise en œuvre en Belgique francophone.

Démarré en **mars 2024**, le projet **Care4Skills** (2024-2028, Erasmus+) vise à mettre en place une stratégie européenne et intersectorielle pour renforcer les compétences des professionnel·les des secteurs des soins et de l'accompagnement de longue durée. Le projet se focalise sur la formation aux **compétences digitales** et aux compétences de savoir-être (**soft skills**) pour un accompagnement de qualité en Europe.

Care4Skills regroupe **6 réseaux européens** et **21 partenaires nationaux** (centres de formation et représentants des secteurs) répartis dans 10 pays européens pilotes (Autriche, Belgique, Bulgarie, Espagne, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Italie, Pays-Bas et la Tchèque). En Belgique francophone, l'UNIPSO est appuyée par ses fédérations membres constituées au sein d'un Comité d'accompagnement dédié pour la mise en place et le développement du projet.

Concrètement, Care4Skills c'est :

- **le lancement d'une formation pilote** pour répondre aux besoins urgents des professionnel·les de terrain, avec **l'objectif de former 1500 personnes** la première année ;

- **la collecte d'informations sur les besoins en compétences et l'élaboration tant de scénarios d'évolution que de profils professionnels émergents**, pour anticiper et répondre aux défis liés à la digitalisation et à l'attractivité des métiers des secteurs ;
- **le développement de curricula de formation pérennes, modulables et adaptables**, pour encourager des transformations dans les pratiques des professionnel·les à l'échelle européenne ;
- **l'élaboration d'une stratégie européenne** des compétences dans le cadre de la recommandation du Conseil sur l'accès à des soins de longue durée abordables et de haute qualité (2022), déployable nationalement.

Le projet s'adresse aux :

- professionnel·les de l'accompagnement et des soins de longue durée de terrain ;
- cadres et directions des établissements/services concernés.

**Care4Skills démontre tout le potentiel de mettre les activités européennes au service du secteur à profit social, de ses employeurs et des travailleur·euses, pour des soins et un accompagnement de qualité pour tous·tes.**









# LES DOSSIERS

## Accords non-marchand en Wallonie et Fédération Wallonie-Bruxelles

# 2024, une année de pleine application !

En Wallonie, l'année 2024 est marquée par la finalisation des accords. Les derniers budgets alloués ont contribué à renforcer la concertation sociale et ont permis d'appliquer pleinement les mesures dans le secteur des Services d'aide aux familles et aux aînés (SAFA).

Pour rappel, l'accord 2021-2024 prévoyait principalement l'intégration d'une nouvelle classification barémique dans les secteurs de la santé (« **IFIC** ») et des **réductions du temps travail** pour les travailleur-euses âgé-es.

En 2024, un dernier budget de 5 millions d'euros a été octroyé aux SAFA pour permettre l'atteinte des objectifs fixés par l'accord. Une petite part de ce budget a permis au secteur de la santé mentale de viser l'amélioration du bien-être des travailleur-euses. En outre, un **budget de 1 million d'€ a été réparti entre les organisations syndicales et les représentant-es des employeurs** dans le but de renforcer la concertation sociale au niveau intersectoriel.

L'UNIPSO a arbitré méthodiquement la répartition des budgets avec ses membres. Le point « Accord non-marchand », régulièrement à l'ordre du jour des instances UNIPSO, a permis un partage de l'information et des réactions rapides. Une fois les positions décidées en interne, l'UNIPSO a négocié avec les organisations syndicales afin d'adopter un positionnement commun à porter devant le Gouvernement.

En Fédération Wallonie-Bruxelles, la pleine application du dernier accord demande une évaluation pour connaître le degré d'atteinte de l'objectif d'évolution barémique fixé par chaque secteur.

L'accord institue un **Comité de pilotage** reprenant **les signataires de l'accord** (organisations syndicales, représentant-es des employeurs, Gouvernement) et les administrations. Il est chargé de l'évaluer et, le cas échéant, de déterminer les montants nécessaires à l'atteinte de l'objectif final. Cette dynamique est toujours en cours.

La méthode de négociation utilisée pour la conclusion de ces accords a démontré la force de la concertation sociale lorsque l'UNIPSO et les organisations syndicales aboutissent à des positionnements communs.



## Emploi-Formation-Enseignement

# Un paysage qui se redessine

Le Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ) et CVDC (Consortium de Validation Des Compétences), des acteurs de l'écosystème de l'attractivité

Au SFMQ, l'UNIPSO a contribué au **déblocage des travaux sur le profil métier accueillant-e d'enfants**, en établissant un dialogue avec les opérateur-rices d'enseignement et de formation. **Une grappe métier a été définie** et des commissions de référentiels se sont tenues pour les métiers **d'accueillant-e d'enfants, d'éducateur-riche et d'animateur-riche**, pour aboutir à des profils en phase avec les attentes en compétence sur le terrain.

Pour les **métiers du soin**, l'UNIPSO a défendu la **création du profil métier de l'assistant-e en soins infirmiers** afin de correspondre à la réforme menée au fédéral. Ce sera l'occasion de clarifier la grappe métiers (infirmier-ère en soins généraux, assistant-e en soins et aide-soignant-e).

Au **CVDC**, l'UNIPSO a été la porte-parole pour le secteur de l'aide afin de concrétiser la rédaction des profils d'évaluation pour les métiers d'aide ménager-ère social-e, d'aide familial-e et de garde à domicile. Un dossier qui contribuera à davantage de personnes de se positionner sur le marché du travail.

L'analyse des notes d'orientation pour réformer le paysage de "la formation et de l'enseignement" et de "l'emploi et de l'insertion socio-professionnelle"

La **réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de la formation**

**professionnelle et de l'enseignement de promotion sociale marquera le paysage de l'enseignement et de la formation.** Toutefois, elle est toujours en attente de la formation d'un Gouvernement bruxellois au vu des accords de coopération qui la concerne.

La réforme du paysage de l'emploi et de l'ISP, de l'activation des chercheur-euses d'emploi, aura un impact important sur le secteur de l'ISP qui devra faire face à une rationalisation de moyens. Cela interpelle en raison de la volonté marquée du Gouvernement wallon de remettre à l'emploi un nombre important de personnes, dont les plus fragilisées. L'UNIPSO soutiendra le secteur de l'ISP au vu de son expertise dans la remise à l'emploi des personnes qui en sont les plus éloignées.



**APE**

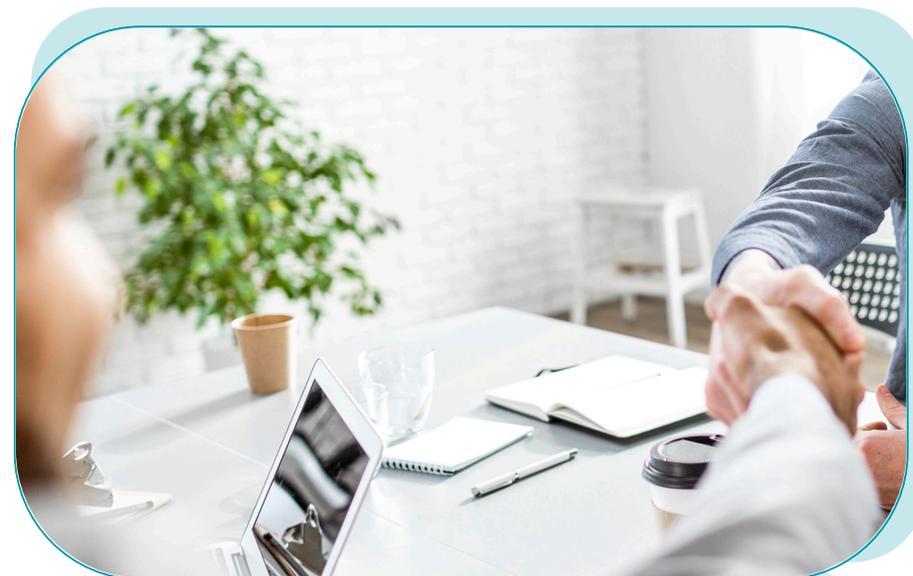
## Réformer la réforme ?

**2024, une année d'acclimatation dans le nouveau modèle... en attendant une nouvelle réforme ?**

La réforme APE intervenue en 2022 a atteint sa vitesse de croisière et les questions deviennent moins nombreuses, le nouveau système étant de plus en plus maîtrisé par les services.

Au niveau du financement, l'UNIPSO a continué de plaider pour un **mécanisme d'indexation des subventions davantage en phase avec celui de l'indexation des rémunérations**. En période d'inflation, le différentiel à supporter par les services est important. Dans cette optique, l'UNIPSO s'est opposée à la décision prise dans le cadre du budget 2025 de supprimer toute indexation des subventions APE pour les pouvoirs locaux. L'UNIPSO a rappelé au Ministre Jeholet l'impact de cette mesure notamment sur les maisons de repos et les crèches dont le pouvoir organisateur est une commune ou un CPAS.

Entretemps, le Ministre Jeholet a partagé sa volonté de *réformer la réforme* précédente en transférant les budgets APE de l'emploi vers les différentes politiques sectorielles concernées (enfance, handicap, santé, aide à domicile). À suivre en 2025...



## Attractivité des métiers

# Redonner un élan aux professions du secteur à profit social

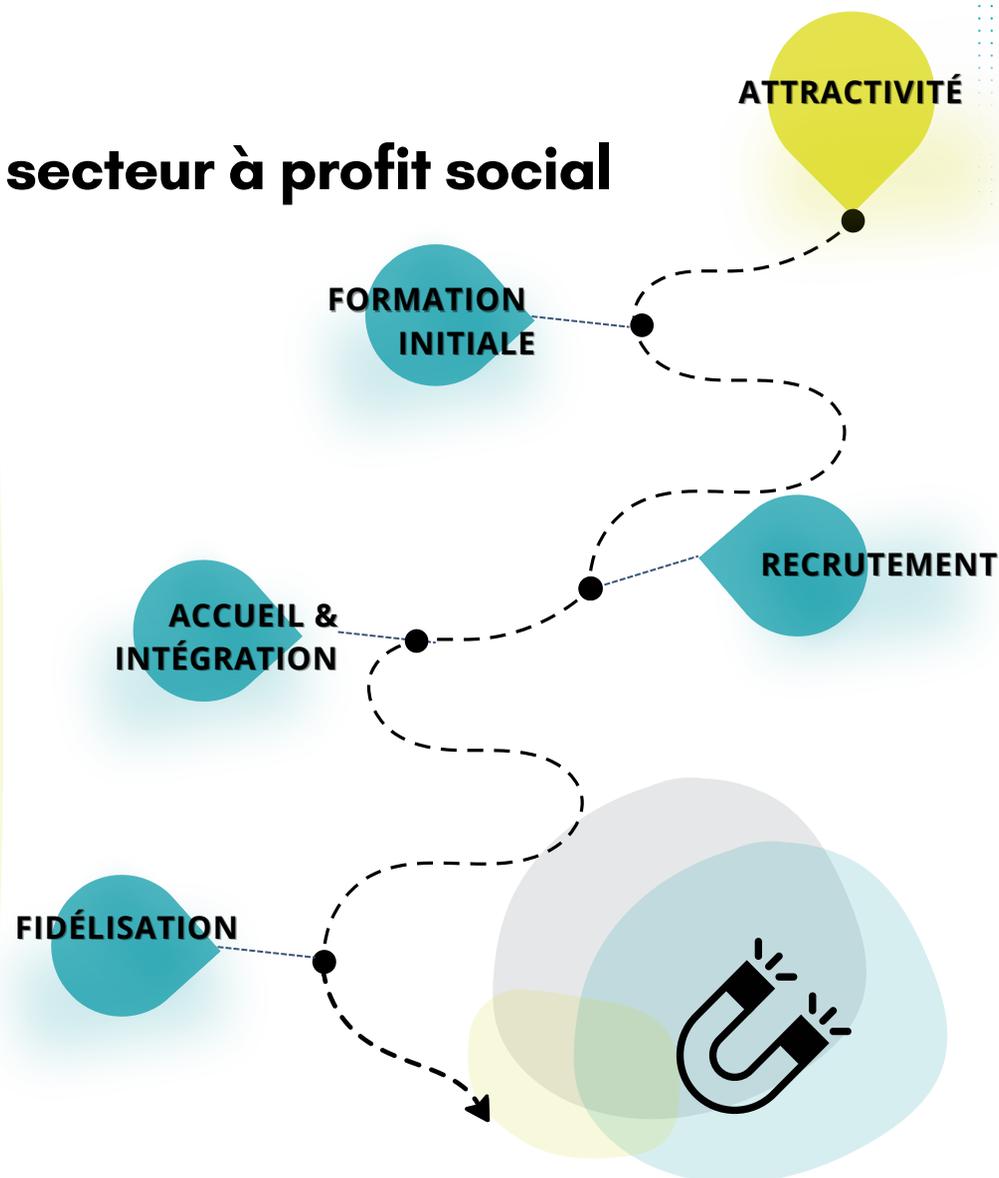
L'attractivité, enjeu central pour le secteur à profit social, est au cœur de l'activité de l'UNIPSO. Elle porte cette thématique dans ses mandats, notamment le Comité stratégique de l'économie sociale (FOREM), au sein du dialogue social européen et dans le cadre de projets européens. Une série de rencontres visant à relever les difficultés de recrutement et leurs causes a permis la création de nouvelles synergies entre les fédérations membres et les acteurs de l'écosystème de la chaîne d'attractivité.

Au sein du GT EmFor, des échanges avec le FOREM ont porté sur le **rapport des difficultés et des opportunités de recrutement**, notamment à propos des critères déterminants des métiers/fonctions en pénurie et en tension, la méthodologie pour les définir ainsi que les avantages de ces données, qui permettent d'objectiver les besoins de main-d'œuvre. Cela a permis de créer **des ponts entre les fédérations membres de l'UNIPSO et le FOREM**, jusqu'ici peu développés.

De manière concrète, une première réflexion a été menée sur **des actions de communication à construire** dans le cadre du projet «Attractivité des métiers» porté par les interlocuteur·ices sociaux·les dans le cadre de l'accord non-marchand wallon.

Enfin, au niveau de l'enseignement supérieur, l'UNIPSO s'est impliquée dans une **étude de l'ARES** qui vise à recueillir les difficultés de recrutement et les besoins d'adaptation de la formation pour les métiers d'assistant·e social·e et d'éducateur·ice.

La chaîne de l'attractivité



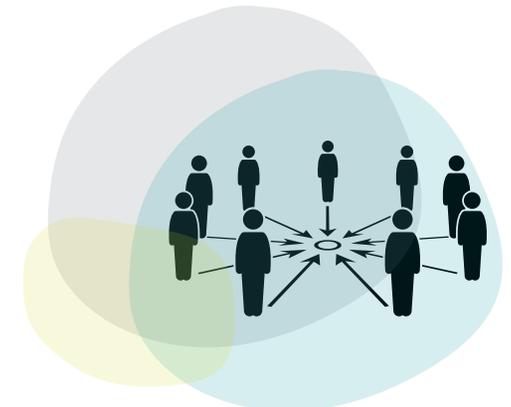
## ConvergencES

# Une concertation permanente pour l'économie sociale

Depuis 2020, ConcertES et UNIPSO se rencontrent régulièrement pour échanger des informations et se coordonner sur un ensemble de thématiques et de projets convergents.

Dans le cadre de leur partenariat, **ConcertES et UNIPSO échangent sur des enjeux communs au niveau de la concertation sociale, des thématiques communes (ex. : impact social, digitalisation, statistiques, Europe...) de vision stratégique et des enjeux politiques communs aux entreprises à profit social et d'économie sociale.** Ce partenariat permet ainsi de faciliter l'échange d'informations, la coopération dans le montage de projets et l'élaboration de positionnements, notamment vis-à-vis du ministère compétent.

Dans ce cadre, ConcertES et UNIPSO ont collaboré sur les projets et dossiers suivants : CESE-W (CWES, COMES), memoranda (CESE-W, ConcertES, UNIPSO), **DigitalEES**, statistiques (Social Profit Data Trust, Comité scientifique de l'Observatoire de l'économie sociale), Alternativ'ES Wallonia, Groupe de travail Escap :« ADN des entreprises de l'économie sociale » et Europe (mandats européens, projets, Présidence Belge de l'UE, Conférence européenne : *L'économie sociale au cœur des transitions*).



**Bien-être, handicap, famille et action sociale**

## Repenser l'action pour une vie de qualité

L'UNIPSO poursuit son engagement au sein de l'Agence pour une Vie de Qualité (AViQ), qui gère les compétences wallonnes en santé, handicap et famille. Forte de plusieurs mandats dans les instances AViQ, l'UNIPSO y apporte sa vision patronale non marchande intersectorielle. Tout au long de l'année, elle mobilise ses fédérations membres via un groupe de travail interne stratégique et collaboratif : le GT AViQ.

L'UNIPSO a contribué à la **modernisation de l'AViQ** en participant activement à la **mise en œuvre concrète d'une fonction consultative renforcée**, testée dès janvier 2024, par la remise d'avis sur divers sujets.

L'UNIPSO s'est aussi fortement investie dans la **négociation du contrat de gestion 2024-2029**, signé en mars 2024. Ce contrat pose les bases d'une agence plus stratégique, efficace et équitable, avec des engagements sur la gouvernance, la prospective et la qualité des services. Dans la foulée, l'UNIPSO a également contribué à l'élaboration du Plan d'entreprise, qui traduit ces orientations en actions concrètes, sous la forme de 84 projets.

Anticipant la nouvelle législature, l'AViQ a élaboré un mémorandum en 15 propositions, fruit d'une large concertation avec l'ensemble des instances. Ce document identifie des axes prioritaires : une meilleure territorialisation des services, la lutte contre les inégalités, l'intégration des parcours de vie, la digitalisation, la transition écologique...

L'UNIPSO a poursuivi son important **travail de participation et de relai** vers les instances AViQ, notamment sur les questions budgétaires et tous les dossiers impliquant une prise de décision dans les Comités de branche et au Conseil général.

Grâce à cette implication, l'UNIPSO continue de jouer un rôle clé dans l'évolution des politiques sociales en Wallonie.



## Diversité et inclusion

# Redynamiser la coopération intersectorielle

Bien que les entreprises à profit social (EPS) soient porteuses, à travers leurs finalités, de valeurs et de pratiques non-discriminatoires, force est de constater que la diversité à l'emploi est assez faible au sein du secteur à profit social (SPS), notamment en Wallonie et Fédération Wallonie-Bruxelles. Partant de ce constat, l'UNIPSO, en tant que fédération intersectorielle des EPS, considère nécessaire de prendre part à la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le SPS.

La diversité et l'inclusion renforcent la cohésion sociale au sein d'une entreprise, l'innovation et la créativité des équipes mais aussi l'attractivité et la fidélisation des talents. Pour répondre à ces objectifs, l'UNIPSO avait déjà contribué à diverses initiatives et projets (Diversity Now, ESCAP...) permettant de se pencher sur cette thématique et de **développer certains outils et appuis pour les employeurs du SPS**.

Tenant compte des nouvelles législatures en Wallonie et en FWB, l'UNIPSO a décidé de se saisir des opportunités des DPR et DPC pour **relancer cette dynamique de diversité et d'inclusion**. L'année 2025 offre l'occasion d'établir un **cadre** et une **stratégie**, en partenariat avec les fédérations membres, pour venir guider les actions de l'UNIPSO à l'avenir.



## ***Innovation sociale***

# **Laboratoire de recherche et d'innovation**

L'innovation sociale (IS) est un levier essentiel pour répondre aux défis auxquels la Wallonie est confrontée : inclusion, transition écologique, attractivité des métiers et résilience économique. L'UNIPSO défend l'approche collective de l'IS qui contribue à transformer nos modes d'organisation et permet de répondre à des besoins sociaux dans une logique de durabilité.

En 2024, se sont tenues des réunions avec le Master en ingénierie et actions sociales (MIAS) afin d'organiser la suite du cycle de conférences consacré aux transitions : focus sur la transition numérique et l'intelligence artificielle. Celle-ci devrait se tenir à la mi-2025.

Suite aux différents retours de terrain, **un module "d'innovation sociale" a été intégré à la session de formation GO For Directions** afin d'initier et outiller les manager-euses aux démarches innovantes.

Forte de son expertise, des options de collaborations se sont aussi ouvertes à l'UNIPSO. En fin d'année, **Coopcify** (réseaux d'entrepreneur-euses sociaux-les bruxelloi-es) l'a contacté pour envisager une collaboration, notamment autour du dispositif d'accompagnement et d'un réseau intersectoriel.

L'innovation sociale permet de soutenir la transition systémique en faisant émerger des pratiques nouvelles adaptées aux enjeux de demain.

L'équipe a également exprimé un intérêt pour le Plan d'Inclusion Numérique (PIN) porté par la Wallonie, qui croise plusieurs de nos chantiers internes. Une collaboration est là aussi envisagée.

La suite au prochain épisode !

**Définir "l'innovation sociale" ? 12 post-it, 1 nuage de mots ont été utilisés et, pourtant, toujours pas de définition universelle à ce jour !**



## Europe

# Les enjeux du secteur à profit social à l'échelle européenne

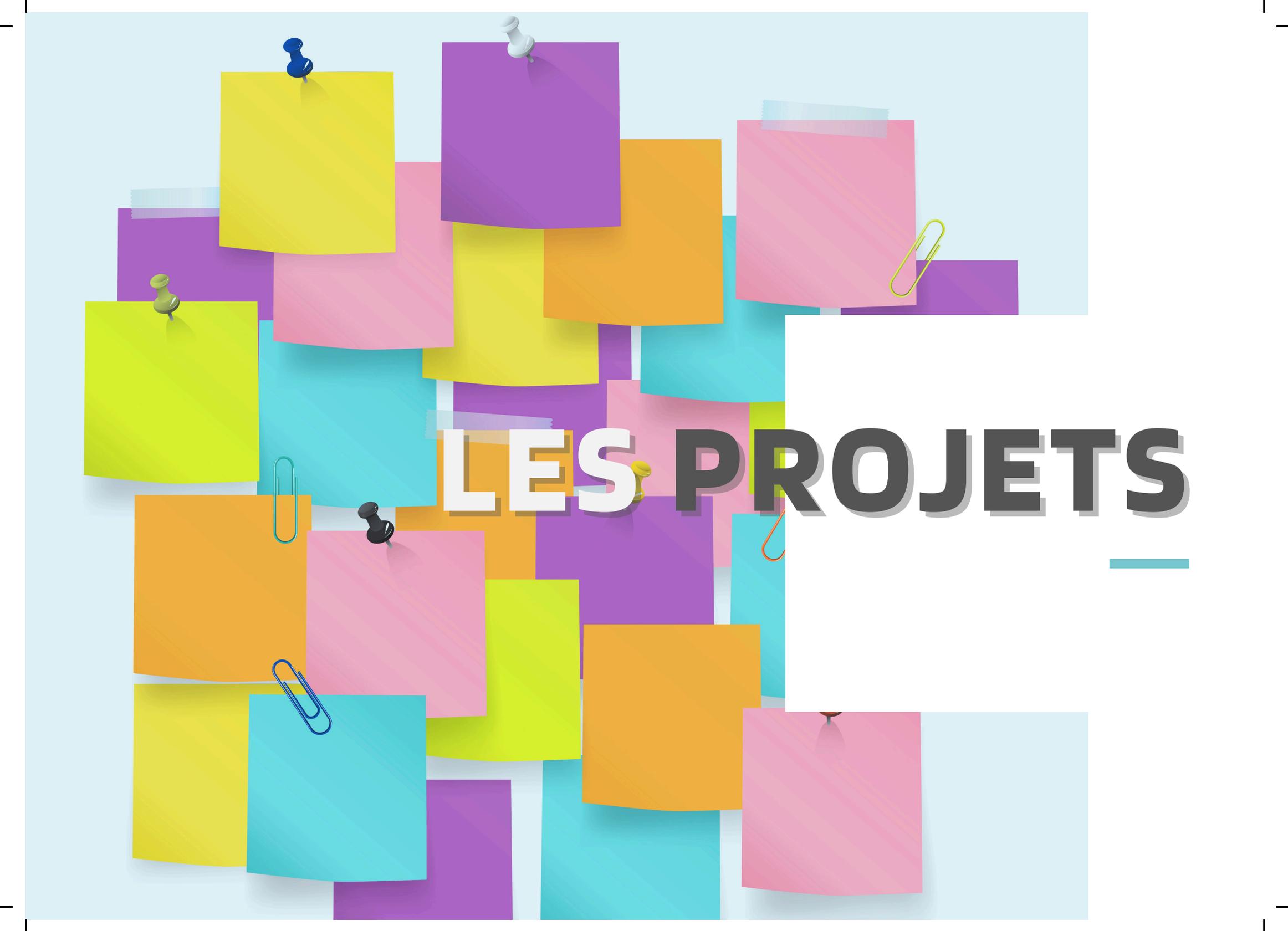
Dans le cadre de ses activités européennes, l'UNIPSO a défini une stratégie en 2 axes : renforcer la place et le rôle du secteur à profit social au sein des politiques de l'Union européenne et développer des financements et des soutiens européens pour les entreprises à profit social. Pour ce faire, plusieurs leviers d'action existent : mandats (Social Employers et CEDAG), projets européens et Groupe EU pour suivre et alimenter les différentes contributions.

En 2024, l'UNIPSO a pris part au **lancement du Comité sectoriel de dialogue social européen des services sociaux et à la réflexion d'un cadre d'actions relatif aux enjeux de l'attractivité des métiers dans le secteur**. En parallèle, elle s'est aussi consacrée à la proposition de Directive ATE (associations transfrontalières européennes) et ses impacts pour les ASBL. Elle a organisé une séance d'informations, élaboré une contribution à la consultation de la Commission européenne et participé à des événements (webinaires et conférences).

L'UNIPSO s'est également investie sur les **questions de financements européens**, principalement sur la programmation 2021-2027 FSE+ avec l'identification des enjeux opérationnels et financiers pour les opérateurs et la formulation d'interpellations auprès des pouvoirs publics.

L'UNIPSO a aussi pris part à la Présidence belge de l'UE en participant au **Sommet sur l'économie sociale à Liège**. Enfin, avec l'arrivée d'une nouvelle législature européenne, elle a identifié les enjeux et les priorités du secteur en s'appuyant sur son mémorandum européen.



A vibrant collage of various colored sticky notes (yellow, purple, pink, orange, cyan, lime green) and paper clips (blue, black, gold, silver) scattered across a light blue background. The notes are layered and some are pinned or clipped. The text 'LES PROJETS' is prominently displayed in the center-right, with 'LES' in white and 'PROJETS' in dark grey with a drop shadow. A small blue horizontal line is positioned below the end of the text.

# LES PROJETS

## Helpdesk

# Clap de fin !

Après 2 années intenses aux côtés de 16 partenaires européens, le projet Helpdesk s'est clôturé en avril 2024. Ce projet visait à faciliter l'accès et l'utilisation des fonds européens pour les entreprises à profit social. L'année 2024 aura été rythmée par la finalisation des outils mis en place, l'organisation de deux conférences finales et la pérennisation du partenariat.

Deux conférences finales, aux niveaux européen et belge, ont permis de rassembler les autorités de gestion, les opérateur·rices et la Commission européenne afin de présenter plus largement l'ensemble des outils développés mis à leur disposition. L'UNIPSO a notamment présenté deux outils clés développés : le « **toolkit** » (boîte à outils) et le « **policy guidance** » (recommandations politiques) ayant vocation à aider les autorités de gestion à financer des interventions de qualité et à collaborer efficacement avec le secteur à profit social.

Depuis la fin du projet, et sans prolongation de financement par la Commission, l'UNIPSO s'est engagée auprès de la majorité des partenaires au sein de la coalition EuFUNds4social afin de maintenir le lien et de continuer à alimenter la thématique en interne. Les partenaires membres de la coalition se réunissent ponctuellement pour assurer un suivi des actualités de chacun·e en lien avec les financements européens. Ensemble, ils s'assurent que les livrables continuent à être disséminés et que leurs revendications continuent à être entendues au niveau de la Commission européenne.



Plateforme où retrouver toutes les ressources du projet

**IWorCon**

## Des recommandations pour améliorer les conditions de travail

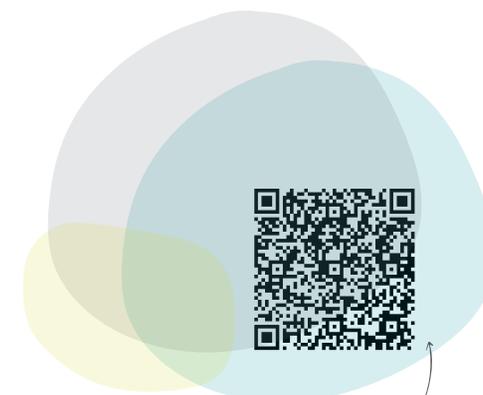
Le projet européen IWorCon (2023-2025, DG EMPL) vise à améliorer les conditions de travail dans les services sociaux en analysant les enjeux d'attractivité et en renforçant les capacités des organisations d'employeurs.

Débuté en septembre 2023, le projet IWorCon est coordonné par l'UNIPSO et regroupe **17 partenaires européens basés dans 13 pays, incluant 2 fédérations européennes et 1 institut de recherche.**

Ce projet a permis de définir des **recommandations politiques concrètes dans 10 thématiques de travail** qui visent à renforcer les compétences des directions de services sociaux.

Des visites de terrain ont également été organisées dans 6 pays (Pays-Bas, Tchéquie, France, Espagne, Autriche, Belgique). Elles ont mis en lumière la plus-value du dialogue social et le besoin de renforcer les compétences dans la création et la gestion efficace d'une organisation d'employeurs. Pour ce faire, un guide a été publié. Celui-ci présente le processus de la création d'une organisation d'employeurs, sa stratégie, son financement, son travail de plaidoyer et le rôle des employeurs de services sociaux pour être en phase avec les transitions digitale et écologique.

**Le projet se clôturera en février 2025** avec une conférence finale présentant l'ensemble du travail accompli. Un focus sera notamment fait sur l'impact de l'intelligence artificielle et de la digitalisation sur les services sociaux.



**Rapport : "Comment améliorer les conditions de travail dans les services sociaux en 10 recommandations"**

## DataTrust

# Des données statistiques fiables pour l'intérêt général

2024 a marqué une avancée significative dans l'opérationnalisation de la plateforme de partage de données. Les différents partenaires se sont attelés à consolider l'outil, le promouvoir, à entamer une première collaboration académique, à réfléchir à sa pérennisation... Autant d'axes stratégiques nécessaires à la réalisation du plein potentiel de ce projet.

Le Social Profit DataTrust Fund est une **plateforme de partage de données complètes, fiables et actualisées sur le secteur à profit social (SPS) et l'économie sociale (ES) en Belgique**. Sa finalité est de mutualiser l'accès à davantage de données statistiques de qualité pour une meilleure connaissance et compréhension du SPS et de l'ES. Il vise ainsi à aider les projets d'intérêt général en fournissant un accès gratuit à des données ouvertes pour la recherche et l'analyse.

Deux événements promotionnels ont marqué le début de 2024 : **la conférence européenne "L'économie sociale au cœur des transitions"** à Liège, où un stand a été tenu par les partenaires, et l'organisation de webinaires pour faire connaître le projet et les possibilités de croisement des données. De plus, une collaboration avec l'UNamur a été initiée dans le cadre du cours de Data Analytics, permettant aux étudiant·es d'accéder à des données fiables et une expertise sectorielle.

Tout au long de l'année, les partenaires ont travaillé à améliorer l'architecture des données, aboutissant à une refonte visant à simplifier leur mise à disposition et leur exploitation.

Par ailleurs, une **réflexion sur la pérennité du Fonds** a été entamée avec la Fondation Roi Baudouin, avec l'élaboration d'un budget pour 2025. Cette dynamique de pérennisation va également déboucher sur l'élaboration d'un plan d'actions structurant la poursuite du projet, présenté début 2025.



## ESCAP

# La recherche et le terrain coconstruisent l'avenir de l'économie sociale

Depuis 2021, Escap (Économie Sociale, Coopération, Action et Partage) tisse des **ponts entre chercheur·euses et acteur·rices de terrain pour répondre aux défis du secteur**. En rassemblant entreprises, fédérations et académiques autour de groupes de travail (GT), ce projet permet de coconstruire des solutions concrètes pour renforcer et structurer l'économie sociale en Wallonie et à Bruxelles.

En début d'année 2024, les ChairES ont réuni les acteur·rices de l'économie sociale wallons pour faire émerger les différentes thématiques qui ponctueraient l'année 2024. Une fois fait, le Comité de pilotage, dont L'UNIPSO est une membre active, s'est réuni pour **statuer, redéfinir les priorités et mobiliser les expertises** de ses différents membres. Au bout de ces multiples réunions, ce n'est pas moins de 6 GT qui ont vu le jour ! Ceux-ci portent notamment sur la mobilité inclusive, l'ancrage territorial ou encore le reporting/évaluation des entreprises d'économie sociale.

L'UNIPSO a pris part au GT sur le reporting et l'évaluation et sporadiquement à celui portant sur les impacts environnementaux.

(Note : à la base conçu comme un GT « recherche-action » classique, celui-ci a évolué en un travail de recherche académique).

Après une période d'incertitude, Escap est renouvelé jusqu'en décembre 2025 ! Avec son financement assuré, une matinée d'émergence aura lieu en début d'année et permettra d'identifier de « nouveaux » besoins avant le lancement du prochain appel à candidatures.

Renouvelé pour 2025,  
Escap poursuit son rôle de  
laboratoire d'innovation  
sociale.



**DigitalEES**

## Fin... et suite

DigitalEES est un projet initialement porté par l'Agence du Numérique (AdN), ConcertES, l'UNIPSO, le SPW Economie et l'agence W.Alter. Si le projet-pilote de DigitalEES a démarré en 2021 et pris officiellement fin en 2023, l'année 2024 a été ponctuée par de nombreux évènements.

L'année 2023 a marqué la fin du programme pilote DigitalEES (2021-2023). En 2024, une conférence de clôture a permis de valoriser les projets soutenus, de débattre, mais aussi d'annoncer la sortie prochaine du **DigiProject**, une série de ressources conçues pour amorcer ou renforcer la transformation digitale des entreprises d'économie sociale.

Afin d'assurer une **diffusion efficace de bonne pratiques**, plusieurs actions ont été menées : 3 ateliers de sensibilisation numérique ont eu lieu à Namur, Charleroi et Liège, permettant aux participant·es d'appréhender les enjeux du numérique et d'identifier les opportunités. En parallèle, 5 webinaires dédiés au marketing digital ont été organisés. Ces initiatives ont contribué à renforcer les compétences numériques des entreprises à profit social afin de leur donner des clés pour accroître leur visibilité et leur impact.

Dans la perspective d'un DigitalEES 2.0, les différents partenaires ont élaboré un plan d'actions reprenant les 5 axes fondateurs du programme : sensibiliser, former, outiller, innover et stimuler. Ce plan, désormais approuvé par le Gouvernement wallon, ouvre la voie à de nouvelles initiatives. Les besoins en formation ont notamment été identifiés au travers d'une enquête remplie par 182 structures. Les résultats obtenus ont permis de mettre en évidence des thématiques prioritaires qui guideront les actions prévues en 2025.



**Digiprotect : un outil d'aide à la gestion d'un projet numérique en entreprise**

## Care4Skills

# Un état des lieux pour mieux outiller les professionnel·les de terrain

La première année du projet s'est focalisée sur 2 actions principales.

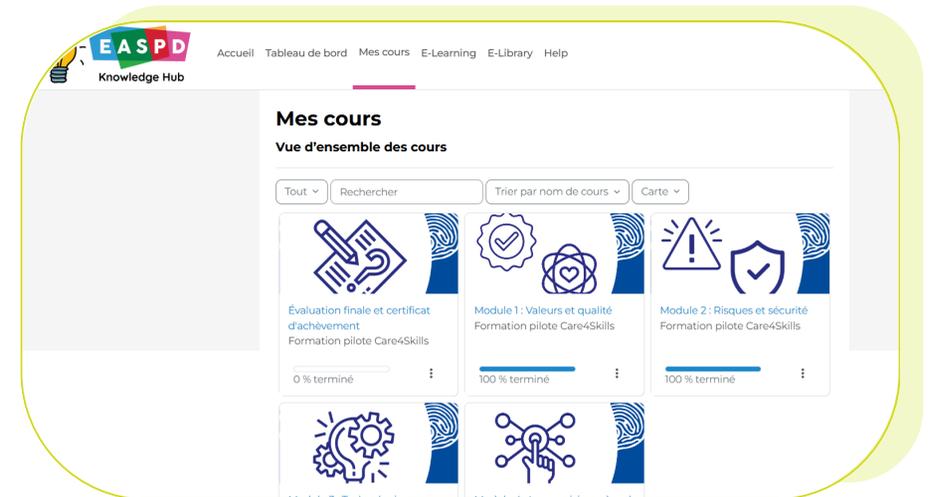
### La création et l'organisation d'une formation pilote pour les professionnel·les de terrain

Un des objectifs du projet était de développer une **formation pilote gratuite pour les professionnel·les de terrain** afin de **tester des contenus et formats de modules de formation**. Composée de 4 modules (qualité de vie, sécurité au travail, technologies d'assistance et utilisation du numérique dans les pratiques), elle vise à former 150 professionnel·les par pays partenaire. Actuellement disponible en ligne sur la plateforme EASPD (décembre 2024 à juin 2025), l'UNIPSO organise aussi cette formation en présentiel. La fin d'année 2024 a donc été consacrée à l'organisation et au déploiement d'une stratégie de communication pour mobiliser les structures à y participer.

### Un état des lieux des besoins en compétences

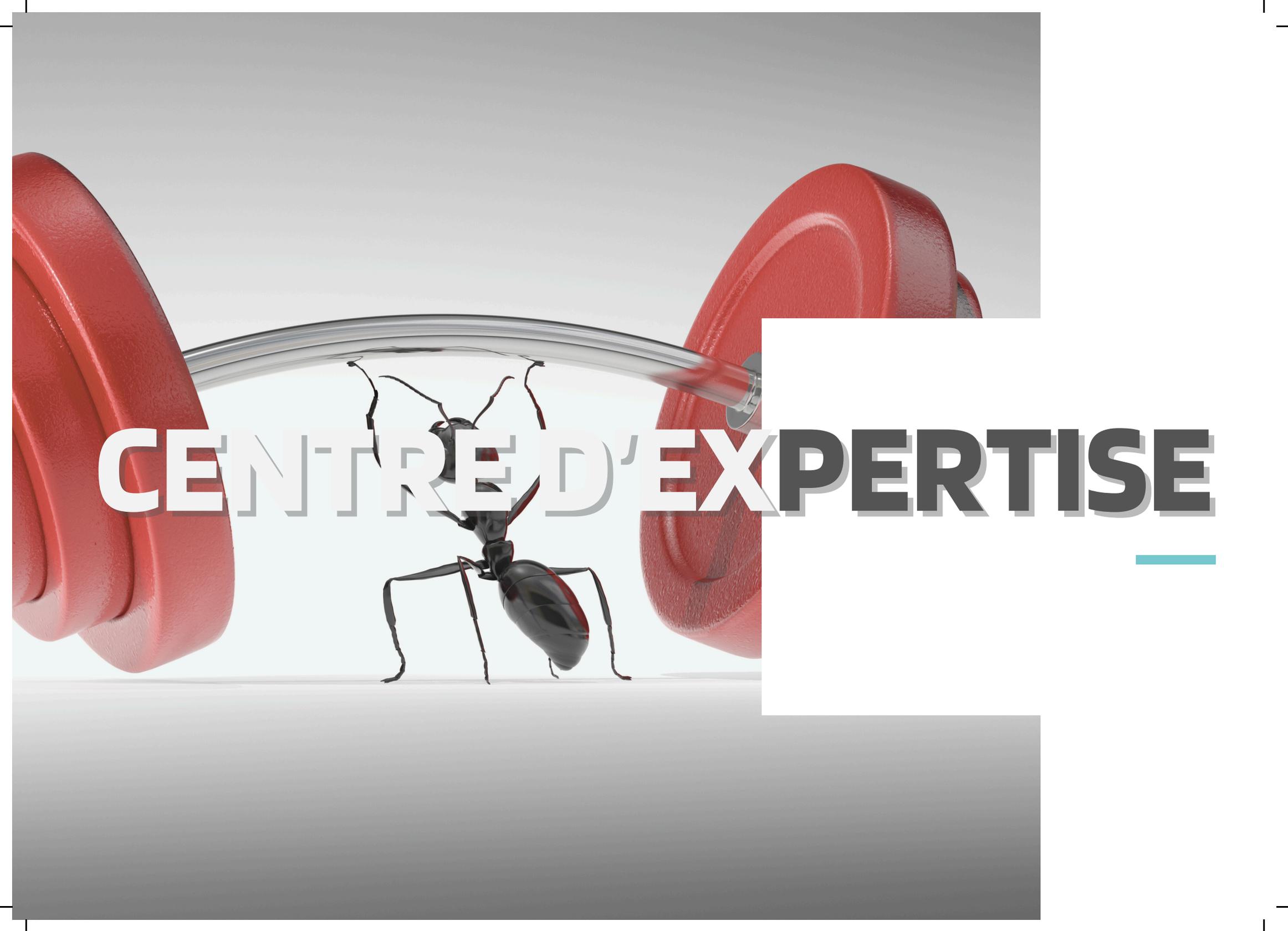
Un autre objectif était de faire un **état des lieux** dans les secteurs afin d'établir les **besoins en compétences actuels et futurs**. Dans ce cadre, l'UNIPSO a fourni une analyse du fonctionnement des secteurs en Belgique et relayé une enquête quantitative auprès des travailleur·euses et directions. En parallèle, des entretiens individuels ont également été menés. Ces informations seront regroupées dans un rapport comparatif européen.

L'année 2025 débutera sur les chapeaux de roue avec l'organisation des premières journées de formation en présentiel et le début d'une nouvelle phase de recherche : établir des scénarios possibles d'évolution des secteurs !



Accès à la plateforme en ligne pour la formation pilote





# CENTRE D'EXPERTISE

---

## Formation Go For

# Former les cadres aujourd'hui à transformer le travail de demain !

Depuis 2006, GO For forme des manager-euses du secteur à profit social pour qu'ils-elles deviennent de véritables leviers de changement dans et pour leurs organisations. À la croisée de la gestion, du leadership et du droit du travail, ce cycle de formation unique allie apports théoriques, pratiques de terrain et échanges entre pairs. Il répond aux défis d'un secteur en mutation, où les compétences managériales doivent conjuguer efficacité, sens et participation.

En 2024, **5 sessions ont eu lieu** : 2 pour les cadres intermédiaires (sessions 2023 et 2024) et 3 pour les directions (2022, 2023, 2024). Objectif : construire une culture commune du management participatif en entreprise à profit social.

L'UNIPSO, coordinatrice générale du dispositif, prépare déjà la session 2025, soutenue par un accord de principe pour une subvention facultative. L'équipe souhaite également lancer un catalogue de formations thématiques (diversité, transition écologique...) et plaide pour un financement structurel, afin d'ancrer durablement GO For dans le paysage du secteur à profit social.

GO For continue d'évoluer grâce à la mobilisation de ses partenaires et reste à l'écoute des besoins du secteur et de ses membres.

*"GO For, c'est du coaching collectif déguisé en formation !"*

*Une participante*



## *Gouvernance des entreprises à profit social*

# Le binôme, point de départ d'une dynamique de collaboration

La gouvernance des associations est devenue depuis plusieurs années déjà une thématique chère à l'UNIPSO. Transversale et porteuse de valeurs et de confiance, elle permet aux acteur·rices du SPS de questionner et améliorer leurs pratiques de travail et modes d'interactions. En 2024, l'UNIPSO a poursuivi son engagement en faveur d'une gouvernance associative plus efficace et adaptée aux réalités actuelles. 2 axes majeurs ont structuré cette dynamique

### La refonte de l'outil « [www.notregouvernance.be](http://www.notregouvernance.be) »

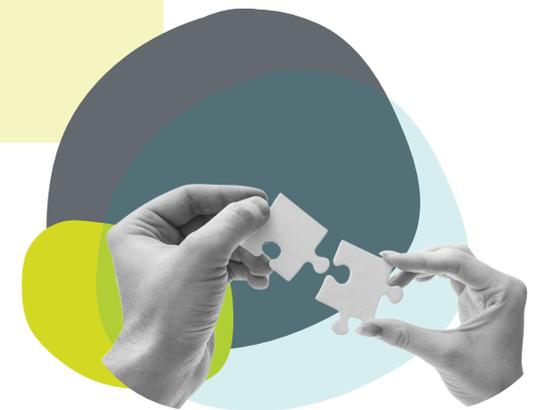
Depuis 2017, cet **outil d'autoévaluation gratuit et en ligne** accompagne les associations dans l'amélioration de leur gouvernance. Cette année, une mise à jour en profondeur a été menée en collaboration avec le chercheur Jurgen Willems, intégrant des dimensions émergentes comme la diversité et l'impact social. L'outil est temporairement hors-ligne le temps de l'implémentation technique de la nouvelle version.

### Une offre de formation renforcée

Forte de son succès, l'offre de formation en binôme « OA – direction » s'est poursuivie avec 2 sessions. Le lancement d'un nouveau module : « **Comment évaluer et améliorer la gouvernance de mon association ?** » a permis aux associations participantes d'analyser leurs pratiques, de fixer des objectifs et d'élaborer un plan d'action.

Avec ces initiatives, l'UNIPSO continue d'accompagner les organisations à profit social vers une gouvernance plus stratégique, participative et alignée sur les défis contemporains.

*“ 16 binômes accompagnés  
en 2024 ”*







# GESTION INTERNE

---

## Nicolas, fervent travailleur de l'UNIPSO depuis 10 ans

### Nicolas, depuis combien de temps travailles-tu à l'UNIPSO ?

J'ai rejoint l'UNIPSO en septembre 2014. J'ai d'abord effectué 2 périodes de stage de 6 mois. Ces expériences m'ont permis de démontrer ma capacité d'intégration dans une équipe et réaliser efficacement les tâches qui m'étaient confiées. Grâce aux efforts que j'ai fournis, j'ai obtenu un CDI le 15 septembre 2015. Cette année cela fera donc 10 ans que je travaille à l'UNIPSO.

Chaque jour, je suis heureux de prendre les transports en commun pour venir travailler.

### Quelle formation as-tu suivie ?

De juin 2000 à décembre 2002, j'ai suivi une formation en travaux de bureau via l'AViQ, dispensée par l'ASBL "Espace Formation Emploi" à Namur. Cette formation comprenait des cours de français, comptabilité, législation sociale, néerlandais et informatique.

J'ai également eu l'opportunité d'effectuer plusieurs stages pour mettre en pratique mes apprentissages. En 2002, j'ai réalisé un stage de 6 mois à la Direction Générale du TEC à Salzinnes.

### En quoi consiste ton travail ?

Mon travail comprend plusieurs missions :

- Accueillir les visiteur·euses, répondre au téléphone et transférer les appels si besoin.
- Gérer les commandes de lunchs, boissons et fournitures de bureau.
- Préparer, installer et ranger les salles de réunion.
- Constituer des dossiers pour les instances, imprimer et assembler les documents pour les formations.

### Qu'aimes-tu dans ton travail ?

J'apprécie particulièrement :

- Me rendre chaque jour au bureau en transport en commun.
- Retrouver mes collègues, notamment le mardi.
- Imprimer et assembler les documents qui seront distribués lors des instances et des formations.

### Comment te sens-tu dans l'équipe ?

Je me sens bien, même si je ressens parfois un peu de stress, notamment lors de la préparation de certaines formations ou d'événements. Cependant, en m'organisant, tout se passe bien. Chaque collègue a sa propre manière de formuler ses demandes, ce qui me pousse à m'adapter et à ajuster ma façon de travailler.

### À quoi ressemble ta semaine-type à l'UNIPSO ?

- Je m'occupe de la logistique de l'UNIPSO : encodage des commandes de fournitures, rangement de la commande reçue, préparation des machines à café...
- Je participe à l'organisation logistique des formations : commande de sandwiches, préparation et rangement des salles...
- Je fais une veille politique quotidienne que je partage avec l'équipe : articles de presse pertinents, communiqués du GW, retranscription des débats et discussions au Parlement wallon...

Chaque semaine est rythmée par ces différentes tâches, auxquelles s'ajoutent parfois d'autres missions ponctuelles en fonction des besoins de l'équipe.



## Communication

# L'UNIPSO tisse sa toile

Depuis janvier 2024, l'UNIPSO intensifie son action en matière de communication externe et de veille politique. Notamment grâce à sa présence sur les réseaux sociaux, mais également dans le cadre de l'organisation d'événements tels que le Tour des Régions ou des délégations UNIPSO pour rencontrer les Ministres des Gouvernements wallon et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

### “L'UNIPSO tout près de chez vous”

L'organisation du **Tour des Régions 2024** (événement pré-électoral) a joué un rôle clé dans le renforcement **des contacts entre l'UNIPSO et les politiques**. De cette manière, l'UNIPSO a pu réaffirmer la place du secteur à profit social et mettre en lumière ses défis, nourrir des échanges concrets avec les candidat-es politiques en Wallonie et en FWB. Les contacts fluides entre l'UNIPSO et les membres des Gouvernements sont aujourd'hui la continuité de ce travail.

### Le clic a le vent en poupe

D'un autre regard, l'UNIPSO a **accru sa présence et sa visibilité** sur les réseaux sociaux grâce à des publications régulières. LinkedIn est le réseau social le plus pertinent pour l'activité de l'UNIPSO et suscite des interactions sur le contenu de sa page. Toutes les semaines, l'UNIPSO se voit « taguée » sur les réseaux, notamment par les fédérations, le CESE Wallonie, Digital Wallonia, Federation of European Social Employers, les ministres et les partenaires (AViQ).

De **nouveaux outils** ont été intégrés à ceux déjà existants pour dynamiser la communication : Woolclap, une solution wallonne interactive pour des

présentations engageantes, Canva pour des visuels percutants ou encore Yaytext pour structurer et enrichir les contenus des réseaux sociaux.

Une attention particulière est également portée à la prise de vue des événements, permettant de laisser une trace visuelle des rencontres et de constituer des archives précieuses pour valoriser les actions menées jusqu'à présent.

L'objectif pour les années futures est d'accroître la parole de l'UNIPSO dans la presse. Le travail est à ses balbutiements... Affaire à suivre. Certain-es journalistes nous connaissent déjà... Mais l'UNIPSO nourrit le secret de se voir un jour « L'Invité » de Thomas Gadisseux sur la Première.



## Ressources Humaines

# Des nouvelles forces pour dynamiser l'équipe

En matière de ressources humaines, l'année 2024 a été principalement marquée par l'arrivée de 3 nouveaux-elles collègues et le départ d'une collègue :

**Aela Rolland** : Originaire de Bretagne, Aela a consacré son parcours académique et professionnel à la solidarité, l'égalité, l'inclusion et l'innovation sociale. Après un cursus impressionnant entre les campus de Sciences Po Paris et de la Freie Universitat de Berlin et à l'issue de plusieurs expériences dans le domaine des politiques sociales, Aela embarque en janvier 2024 dans l'aventure du projet européen « Care4Skills ». Grâce à ses talents en gestion de projet et en analyse de données, elle contribue activement au bon déroulement de celui-ci.



**Constance Marchal** : Constance est une touche-à-tout de la communication avec un parcours aussi riche que varié dans le secteur du social. Experte en rédaction, vulgarisation et organisation d'événements, Constance intègre l'équipe en janvier 2024 et reprend le poste de conseillère en communication. Sa plume affûtée, son dynamisme, son humour et sa vivacité d'esprit insufflent à l'UNIPSO une atmosphère positive et enrichissent les échanges ainsi que les relations avec les membres et les partenaires.



**Quentin Pivont** : Fort de son expérience en veille politique, Quentin a acquis une expertise pointue pour analyser et répondre aux enjeux adressés par les membres des fédérations. Depuis janvier 2024, en tant que conseiller, il met à profit ses compétences en analyse et rédaction tout en restant constamment à l'affût des dernières évolutions politiques. Polyvalent, autonome, curieux et dynamique, il relève tous les défis de l'UNIPSO avec enthousiasme, sans oublier de répandre son sens de l'humour au sein de l'équipe.



Dans le même temps, l'UNIPSO a dit au revoir à **Claire Chevrier**, chargée de projet. L'UNIPSO lui souhaite le meilleur.



# LA VIE À L'UNIPSO

---

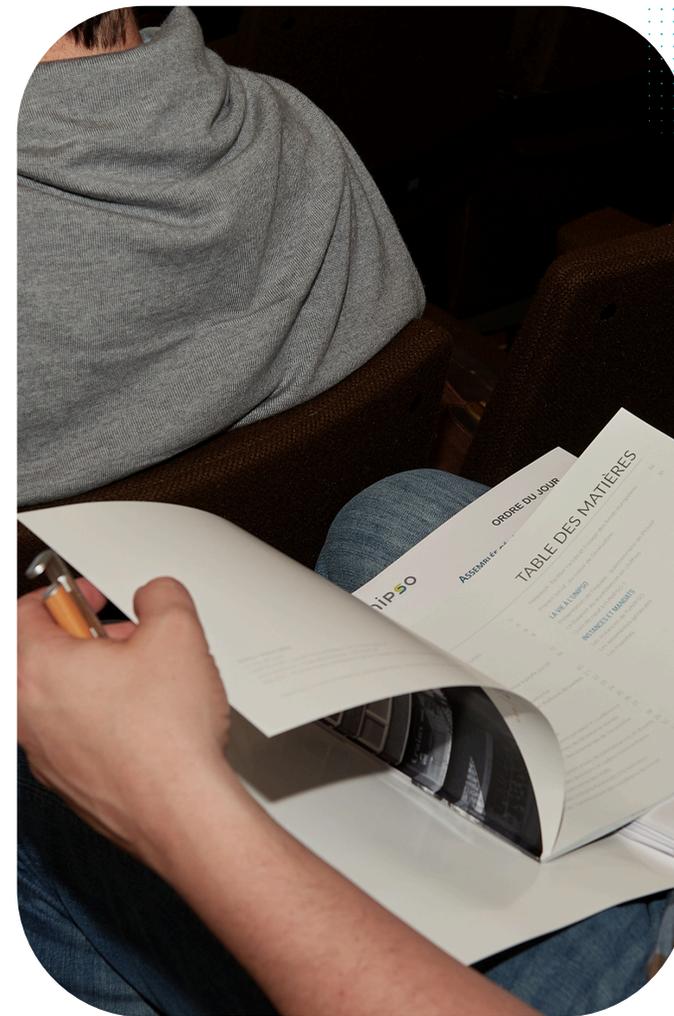


## Instances / Assemblées générales & Conseils d'administration

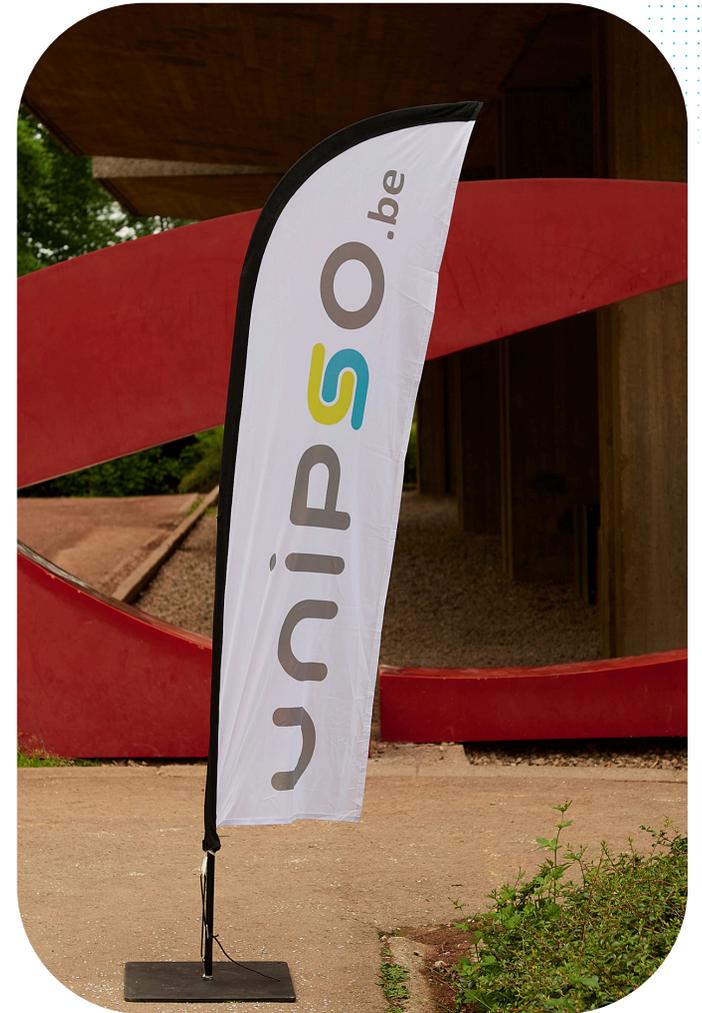
# Neuf temps forts pour une gouvernance au ❤️ de l'UNIPSO

En 2024, les instances de l'UNIPSO se sont réunies à **9 reprises**, témoignant de l'engagement constant de l'organisation pour une **gouvernance participative**. Parmi ces rencontres, 2 Conseils d'administration financiers et 2 Conseils d'administration élargis se sont tenus, permettant une prise de décision éclairée et une gestion optimale des ressources. En outre, deux Assemblées générales ont offert l'opportunité aux membres de se retrouver et de participer activement aux grandes orientations de l'UNIPSO. En mai 2024, les administrateur·rices se sont retrouvés·es au Musée de Mariemont. Ces moments de collaboration ont été essentiels pour renforcer nos actions et solidifier notre engagement au service de tous·tes.









## Équipe / Team-building

# Main dans la main, tête dans l'action, la force d'un collectif !

2024 a été une année riche en événements et en nouveautés pour l'équipe de l'UNIPSO !

Cette année, l'équipe UNIPSO a mis un point d'honneur à renforcer ses liens et booster sa motivation en partageant des **moments conviviaux**, sous la forme de team-building. Autour de bonnes tables namuroises, à "L'Huile sur le feu" et au "Panorama", ou encore dans la « Pie Colette », où rires et souvenirs de travail ont rythmé ces temps ensemble permettant à tous-ttes de renforcer l'esprit d'équipe.

En septembre, elle a pris les rails direction Nantes pour un team-building de 3 jours. Ce fut l'occasion idéale de renforcer la cohésion et prendre soin des collaborations internes, autour des dossiers cruciaux et des projets de l'UNIPSO toujours sous l'angle de la **co-construction** et de l'**intelligence collective**. Qui dit voyage, dit aussi moments ludiques et culturels, comme la visite **des machines de Nantes, des Anneaux de Buren ou encore du mémorial de l'abolition de l'esclavage**, une expérience inoubliable !

Côté privé, Margot Renard s'est absentée quelques mois pour pouponner. En novembre, elle a eu la joie de donner naissance à un petit garçon, prénommé Ilya. Un moment de bonheur partagé avec toute l'équipe !

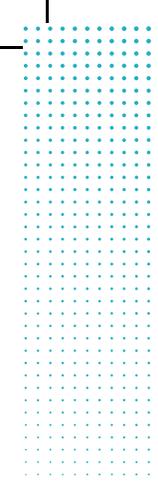
Une année pleine de belles rencontres et d'initiatives pour l'UNIPSO !

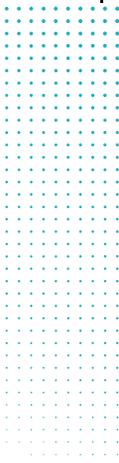
Et les valeurs de l'équipe en acrostiche, cela donne ceci :

- ✿ **Unir** pour l'esprit d'équipe
- 👉 **N**e pas craindre de s'engager et de croire en ce que l'on dit
- ✦ **I**nsuffler le sens de la responsabilité
- 🌍 **P**ositiver
- 😊 **S'**adapter et être flexible
- 💙 **O**ffrir à tous-ttes un cadre de travail convivial

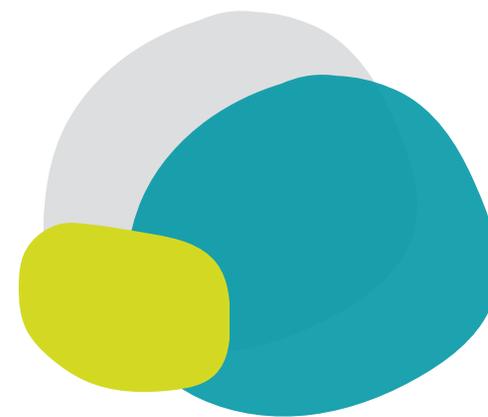








Merci pour votre lecture !



unipSO *Rendez-vous en 2025 !*