



Rapport d'activité 2025

C  **DEF**

Sommaire



	INTRODUCTION	04
	REPRÉSENTER, DÉFENDRE ET PORTER LA VOIX DES MEMBRES	08
	• LES ACTIVITÉS DE REPRÉSENTATION	10
	• LES MANDATS DE LA CODEF	12
	• LA REPRÉSENTATION SECTORIELLE ET INTERSECTORIELLE	15
	• LES PRINCIPAUX DOSSIERS DE PLAIDOYER	16
	→ RÉFORME APE	16
	→ SUBVENTIONS FACULTATIVES	20
	→ ACCORDS FÉDÉRAUX, FISCALITÉ ET DÉCALAGE DES INDEXATIONS	22
	→ EUROPE	32
	→ ANM BRUXELLOIS : BRUX'KOOOP	34
	→ ANM EN RÉGION WALLONNE	36
	→ MÉTIERS EN PÉNURIE	38
	ACCOMPAGNER, INFORMER ET OUTILLER LES MEMBRES	40
	• INFORMATION ET SENSIBILISATION GRÂCE AUX OUTILS ET SUPPORTS DE COMMUNICATION	42
	• OUTILS ET SUPPORTS D'INFORMATION JURIDIQUE	48
	• ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE ET PROFESSIONNALISATION	50
	• FORMATIONS ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES	52
	• MUTUALISATION DE SERVICES	58
	• COMMUNICATION, VALORISATION ET PROMOTION DES MEMBRES	62
	DÉPLOYER DES ACTIONS ET PROJETS AU SERVICE DES SECTEURS	66
	• SECTEUR DE L'ENFANCE ET DE LA PETITE ENFANCE	68
	• SECTEUR DU DOMICILE (AiDiDom, AsSAF, SAFA)	74
	• SECTEUR SOCIOCULTUREL ET SPORTIF	80
	• SECTEUR AUXILIAIRE DU NON MARCHAND (CP 337)	84
	• SECTEUR DE L'INTÉGRATION	86
	PORTER DES DYNAMIQUES TRANSVERSALES ET PRÉPARER L'AVENIR	88
	• ESG, PARITÉ ET TRANSITION COMME LEVIERS STRATÉGIQUES	90
	• DÉVELOPPEMENT DURABLE	93
	• DIGITALISATION ET NUMÉRISATION	94
	• DIVERSITÉ ET INCLUSION	96
	• SOUTIEN AUX PETITES ASSOCIATIONS : IMPULS'PRO	98
	• OPÉRATIONNALISATION DES PRIORITÉS TRANSVERSALES	100
	FAIRE VIVRE LA FÉDÉRATION	102
	• L'ÉQUIPE	104
	• L'ORGANE D'ADMINISTRATION	106
	• LES FORMATIONS SUIVIES PAR L'ÉQUIPE	108
	LA CODEF EN QUELQUES CHIFFRES	114
	• INDICATEURS-CLÉS	116
	• LISTE DES MEMBRES	118
	CONCLUSION	132
	PERSPECTIVES	136
	GLOSSAIRE	146

Introduction





INTRODUCTION



L'année 2025 aura une nouvelle fois rappelé à quel point le secteur associatif fait preuve de solidité, d'engagement et de capacité d'adaptation même lorsqu'il est confronté à des incertitudes majeures. Pour la CODEF, cette année a été marquée par de nombreux défis mais aussi par une mobilisation collective forte, portée par les membres, les administrateurs, les partenaires et l'équipe.

Dans un contexte de réformes importantes, de tensions budgétaires, de complexification administrative et de pressions croissantes sur les employeurs, la CODEF est restée fidèle à ce qui fonde son action : être à l'écoute du terrain, défendre les intérêts des associations, les accompagner dans leurs démarches quotidiennes et préparer l'avenir avec lucidité et détermination.

Ce rapport d'activité rend compte de cette dynamique. Il reflète une fédération profondément ancrée dans les réalités de ses membres, attentive à la diversité des secteurs qu'elle accompagne et soucieuse de faire le lien entre les préoccupations de terrain et les cadres politiques, institutionnels et réglementaires qui influencent directement la vie des associations. Tout au long de l'année, la CODEF a poursuivi son travail de représentation, d'information, de sécurisation juridique, de formation, de mutualisation et de soutien aux projets sectoriels, avec un même objectif : renforcer la capacité d'action de ses membres.

L'année 2025 montre aussi que la force d'une fédération tient à sa capacité à créer du lien, à faire circuler les expériences, à objectiver les difficultés, à mutualiser les réponses et à faire émerger des perspectives communes. C'est dans cet esprit que la CODEF a poursuivi ses missions, avec une attention particulière aux associations les plus fragilisées, aux petites et moyennes structures, ainsi qu'aux secteurs confrontés à des transformations rapides ou à des tensions spécifiques.

Les travaux menés autour de l'ESG, du développement durable, de la digitalisation, de la diversité et de l'inclusion, tout comme les réflexions engagées pour mieux soutenir les petites associations, traduisent cette volonté de ne pas seulement répondre aux urgences mais aussi de construire des repères, des outils et des réponses durables pour l'avenir.

Je tiens, à travers ces quelques mots, à remercier chaleureusement l'ensemble des membres, des administrateurs, des partenaires et de l'équipe qui font vivre la CODEF. C'est grâce à cet engagement collectif, à cette confiance partagée et à cette capacité à avancer ensemble que notre fédération peut continuer à défendre, accompagner et soutenir les associations dans toute leur diversité.

C'est dans cet esprit de continuité, de solidarité et de mobilisation que je vous invite à parcourir ce rapport d'activité 2025.

Rose Marie Arredondas
Directrice



Représenter, défendre et porter la voix des membres



- **Les activités de représentation**

- **Les mandats de la CODEF**

- **La représentation sectorielle et intersectorielle**

- **Les principaux dossiers de plaidoyer**

- Réforme APE
- Subventions facultatives
- Accords fédéraux, fiscalité et décalage des indexations
- Europe
- ANM bruxellois : BRUX'Koop
- ANM en Région wallonne
- Métiers en pénurie



Les activités de représentation

En 2025, les activités de représentation ont constitué un pilier essentiel de l'action de la CODEF. Pour de nombreuses associations, les lieux où se discutent les réformes, les financements, les règles d'emploi ou les cadres sectoriels restent peu visibles, parfois complexes, et souvent éloignés des réalités quotidiennes du terrain. C'est précisément là que la CODEF intervient. Elle ne parle pas à la place des membres au sens où elle se substituerait à eux ou déciderait sans eux. Elle porte leur voix dans les espaces où ils ne peuvent pas toujours être présents eux-mêmes, en relayant leurs réalités, leurs difficultés, leurs besoins et leurs propositions de manière structurée, argumentée et fidèle à ce qu'ils vivent.

Ce travail de représentation repose sur un lien constant avec le terrain. Les positions défendues par la CODEF ne sont pas construites de manière abstraite. Elles s'appuient sur les échanges avec les membres, sur les questions qui remontent au fil de l'année, sur les accompagnements individuels, sur les signaux sectoriels, sur les enquêtes menées, ainsi que sur l'expertise accumulée par l'équipe dans les dossiers juridiques, politiques et institutionnels. Ce sont ces éléments qui permettent à la fédération d'identifier les points de vigilance, de comprendre les conséquences concrètes des réformes et de défendre des positions ancrées dans la réalité des associations.

La représentation consiste donc à faire le lien entre ce que vivent les membres et les lieux où se prennent ou se préparent les décisions. En 2025, la CODEF a exercé ce rôle dans de nombreux espaces sectoriels, intersectoriels et interprofessionnels, au niveau wallon, bruxellois et fédéral. Sa présence dans les commissions paritaires, les confédérations patronales, les groupes de travail techniques, les concertations avec les administrations et les cabinets ministériels, ou encore dans différentes instances consultatives, permet de suivre les réformes au plus près, d'en analyser les effets attendus et de faire entendre les réalités du secteur associatif au bon moment et au bon endroit. La liste des mandats exercés par la CODEF illustre concrètement cette présence dans les lieux de concertation et de décision.

Cette action est importante parce que les membres n'ont pas toujours la possibilité matérielle, le temps ou les ressources pour suivre eux-mêmes tous les dossiers en cours, assister aux réunions, analyser les textes ou intervenir dans les débats institutionnels. La CODEF assume dès lors une fonction d'interface et de relais. Elle traduit les enjeux techniques en préoccupations compréhensibles et, inversement, elle reformule les réalités de terrain dans un langage audible pour les pouvoirs publics, les administrations et les partenaires sociaux. Elle agit ainsi pour que les décisions prises tiennent compte de la vie réelle des associations, de leurs contraintes de gestion, de leurs missions d'intérêt général et de la diversité de leurs situations.

Dans ce cadre, la CODEF veille tout particulièrement à défendre les intérêts des employeurs associatifs, en particulier ceux des petites et moyennes structures, souvent les plus exposées aux effets des réformes, aux charges administratives et aux incertitudes budgétaires. Elle ne se limite pas à réagir. Elle analyse, alerte, propose, argumente et cherche, lorsque c'est possible, à construire des positions communes avec d'autres acteurs. Cette représentation s'exerce donc dans une logique de responsabilité, de concertation et de fidélité aux réalités exprimées par les membres.

Au fond, représenter les membres, c'est faire en sorte qu'ils ne soient pas seuls face à des décisions qui les concernent directement. C'est porter leurs préoccupations dans les lieux où se construit l'environnement dans lequel ils travaillent, afin que leur expérience du terrain, leur rôle social et leurs besoins de stabilité soient pris en compte.



--- Les mandats de la CODEF

Intersectorielle

Unisoc

- AG (2x/an)
- GT Droit social (10x/an)
- Commission paritaire 337

Unipso

- CA (1x/mois)
- AG (3-4x/an)
- GT AVIQ (1x/mois)
- GT Europe (1x/3mois)
- GT Emploi et formation (1x/mois)
- GT Accord non marchand (suivant l'actualité)
- GT Attractivité des métiers (suivant l'actualité)
- GT spécifique enfance attractivité
- GT spécifique aide à domicile attractivité
- SFMQ Enfance (suivant l'actualité)
- SFMQ Aide à domicile (suivant l'actualité)
- CESE (2x/mois) Emploi Formation
- Groupement pluraliste
- Bassins Liège IBEFE

Bruxeo

- AG (2x/an)
- CA (1x/mois)
- GT Accord non marchand (suivant l'actualité)
- GT Emploi et formation (1x/mois)

Socio-culturel

CESSOC

- AG (2x/an)

- CA (1x/mois)
- Bureau CA (1x/mois)
- COPOL (1x/mois)
- Commission paritaire 329.02 (1x/mois)
- Fonds Maribel (1x/mois)
- APEF (suivant l'actualité)
- GT interne Maribel (suivant l'actualité)
- GT Fonds 4S (suivant l'actualité)
- GT APE (suivant l'actualité)

Aide à domicile

- Interfédé technique (1x/mois)
- Interfédé politique (1x/mois)
- GTs Interfédé (suivant l'actualité)
- Interfédé + AVIQ + CABINET (1x/3mois)
- GTs AVIQ et Interfédé (suivant l'actualité)
- Commission paritaire 318.01 (1x/mois)
- Fonds Maribel (1x/mois)
- APEF (suivant l'actualité)
- AsSAF AG (2x/an)
- AsSAF CA (2x/an)
- AsSAF Bureau (1x/mois)
- IBEFE, interfédé, AsSAF/AVIQ
- Comité de suivi WCA/AsSAF/IBEFE
- AiDiDom AG (2x/An)
- AiDiDom CA (1x/mois)
- AiDiDom Bureau CA (1x/mois)
- Freedom (1x/mois)

Intégration

- COFI (2x/mois)





- Secteur de l'intégration avec COPILI + CRI (1x/mois)
- Administration et Cabinet (1x/2 mois)
- CESE Action sociale/intégration (commission intégration)

Enfance/petite enfance

- GT Garde d'enfant malade (1x/mois)
- Task force cabinet avec ONE (1x/mois)
- GT fédérations et UNIPSO (suivant l'actualité)



La représentation sectorielle et intersectorielle

L'année 2025 a été marquée par une intensification du rôle de représentation porté par la CODEF au sein des instances politiques, administratives, sectorielles et intersectorielles. Forte de sa légitimité de corps intermédiaire entre les acteurs de terrain et les pouvoirs publics, la CODEF s'est affirmée comme un interlocuteur structurant pour défendre les intérêts de ses membres et au-delà, ceux du secteur à profit social dans son ensemble.

La CODEF siège dans de nombreuses commissions paritaires en tant que représentant du banc patronal et prend une part active aux groupes de travail sectoriels et intersectoriels où elle agit comme force de proposition. Elle est également présente dans plusieurs organes décisionnels aux niveaux régional et fédéral notamment au sein de l'UNIPSO et porte sa voix à travers de nombreux mandats tels qu'au CESE Wallonie. La CODEF est également très active au sein de l'UNISOC au niveau fédéral. Cette présence renforcée dans les espaces de dialogue témoigne de l'ambition de la CODEF de contribuer de manière constructive à la définition des politiques publiques.

En tant qu'acteur pluraliste et indépendant, la CODEF veille à ne pas juger les réformes sur leur orientation politique, mais à en analyser les conséquences concrètes pour ses membres et les secteurs. Dans cette perspective, elle combine veille active, analyse technique, concertation, et, lorsque cela est nécessaire, interpellation argumentée pour faire entendre les réalités du terrain. Loin d'un lobbying au sens classique, la CODEF met en œuvre un travail d'information et de sensibilisation ciblée pour amener les décideurs à considérer d'autres perspectives et à envisager des solutions plus équitables et adaptées.

Le contexte post-électoral de cette année 2025 s'est révélé particulièrement stratégique. À la croisée des réformes fédérales et régionales, le secteur à profit social a été confronté à de multiples défis : annonce de réductions des financements, suppression de certaines subventions facultatives, menaces sur l'emploi subventionné, complexification administrative croissante et pression fiscale inadaptée du gouvernement fédéral. La CODEF a porté ces enjeux dans ses plaidoyers, en s'appuyant notamment sur son memorandum politique transmis à l'ensemble des partis juste avant les élections. Ce document réaffirme une ligne de conduite constante et ancrée dans les réalités du secteur.

Sur tous ces dossiers, la CODEF a su construire des alliances solides avec d'autres fédérations, trouver des accords avec les syndicats et les administrations, informer les pouvoirs publics et politiques sans jamais renoncer à la spécificité de son approche, centrée sur l'écoute directe de ses membres et des secteurs.

Une attention particulière a été accordée aux petites structures et aux associations dépendant uniquement de subventions facultatives pour lesquelles la CODEF plaide pour une véritable équité de traitement dans les dispositifs publics.

Malgré un climat institutionnel parfois tendu, marqué par des délais de réponse très longs, un manque de communication sur certaines décisions et des mesures parfois déconnectées des réalités de terrain, la CODEF a maintenu un cap clair : accompagner, défendre et proposer. Elle a produit de nombreuses notes techniques et stratégiques, toujours orientées vers des améliorations concrètes, en s'appuyant sur des témoignages d'employeurs et des équipes qui sont sur le terrain.

Cette capacité à relier l'analyse technique, l'ancrage local et la posture collective est au cœur des actions de représentation et de représentativité de la fédération.



Les principaux dossiers de plaidoyer

Réforme APE

L'année 2025 a été profondément marquée par les travaux relatifs à la réforme du dispositif APE, dont l'objectif affiché par le Gouvernement wallon est de transférer, à partir du 1^{er} janvier 2027, les moyens APE vers les politiques fonctionnelles, en lien direct avec les ministres sectoriels compétents, conformément à la DPR. Cette réforme, désormais encadrée par une méthodologie validée par le Gouvernement de Wallonie en juin 2025, prévoit l'abrogation du décret APE de 2021 au profit d'un décret-cadre (« décret chapeau ») fixant des principes communs (transparence, subsidiarité, égalité de traitement, soutien effectif à l'emploi), que chaque ministre fonctionnel devra décliner dans ses propres régimes d'aide. Si elle ambitionne une gouvernance plus cohérente et une simplification administrative, cette réforme continue de susciter des inquiétudes majeures pour le secteur associatif.

Une réforme structurelle lourde d'incertitudes

Le décret-cadre à venir abrogera le décret APE de 2021 et organisera le transfert progressif des moyens vers les ministres fonctionnels sur la base d'un cadastre et de dispositifs sectoriels à construire. Les enjeux sont considérables : répartition de plus d'un milliard d'euros d'aides à l'emploi, articulation entre agréments, subventions et aides à l'emploi, sécurisation des postes existants, maintien des services de proximité. À court terme, l'actualisation du cadastre et des outils de recensement des postes conditionne la manière dont les emplois seront rattachés à chaque politique sectorielle.

Face à ce basculement, la CODEF a pris très rapidement ses responsabilités : participation systématique aux réunions techniques et politiques (Commission emploi formation du CESE, UNIPSO, CESSOC), transmission de positions chiffrées et d'analyses juridiques, propositions concrètes pour préserver les emplois du secteur associatif et garantir une transition sécurisée pour les employeurs comme pour les travailleurs.

Les inquiétudes du terrain : cadastre, non-agrérés, risques budgétaires

Le premier point de friction portait sur le cadastre FOREM 2023/2024, jugé incomplet et obsolète par de nombreux acteurs de terrain. Grâce à la mobilisation des fédérations, dont la CODEF, ce cadastre a été écarté au profit d'un nouveau dispositif déclaratif : le formulaire de répartition des subsides APE, mis en place par le Forem à l'automne 2025. Celui-ci doit être complété en ligne, dans un calendrier serré (du 5 novembre au 5 décembre 2025, prolongé jusqu'au 17 décembre et ensuite jusqu'en janvier 2026) et est obligatoire pour tous les employeurs bénéficiant d'une subvention APE.

Ce formulaire, présenté comme un outil d'analyse et de cartographie des subsides (montants et postes par association, secteur par secteur) ne remplace pas le cadastre FOREM mais vient s'y ajouter aux côtés du rapport d'activité. Il reste cependant insuffisamment documenté, soulève des questions techniques (multi-agrèments, affectation des postes, risques d'erreurs aux conséquences lourdes) et renforce la charge administrative des associations.

La CODEF a par ailleurs insisté sur la nécessité d'un traitement spécifique pour les associations non agréées, ou celles dont les activités ne peuvent pas être rattachées à un agrément, qui représentent une part significative des emplois APE dans son champ (une proportion importante de ses membres ne dispose pas d'agrément alors qu'ils bénéficient d'APE).

Enfin, la CODEF a rappelé son refus que cette réforme soit utilisée comme levier budgétaire :

l'engagement politique d'un transfert à l'euro constant doit être respecté, faute de quoi les pertes de moyens mettraient en péril les services de proximité rendus à la population, en particulier dans l'action sociale.

Un travail de co-construction et d'accompagnement autour du formulaire Forem

Au-delà du plaidoyer politique, 2025 a été marquée par un travail très opérationnel autour du formulaire de répartition des subsides APE. Dans le cadre des concertations inter-fédérations (notamment via l'UNIPSO et les plateformes sectorielles), la CODEF a participé à des groupes restreints d'experts APE et a pu obtenir que le contenu du formulaire et certaines modalités pratiques soient retravaillés avec le cabinet du Ministre de l'Emploi et le Forem : clarification de certaines questions, identification des cas problématiques (multi-agrèments, postes partagés, évolution des missions, cessions de subventions entre associations) et demande de sécurisation des usages futurs de ces données.

Sur cette base, la CODEF a déployé un dispositif d'accompagnement à plusieurs niveaux, dès l'envoi du formulaire :

- **Information structurée** : diffusion régulière de notes explicatives vers ses membres, intégrant à la fois les éléments techniques et des éclairages sur les enjeux politiques et juridiques du formulaire.
- **Webinaires et séances de remplissage** : organisation de 2 webinaires thématiques animés par l'équipe de la CODEF pour sécuriser les réponses, partager les cas concrets et réduire le sentiment d'isolement des structures.
- **Accompagnements individuels** : appui personnalisé (téléphone, visio, mails) pour les employeurs les plus fragilisés ou confrontés à des situations complexes notamment en cas de multi-agrément ou de combinaison d'activités difficiles à faire rentrer dans les cases du formulaire.
- **Veille sur les échéances** : rappels systématiques des échéances, relances ciblées pour éviter que des membres ne soient en défaut de transmission et appui en cas de difficultés d'accès à la plateforme Forem ou de problèmes techniques.
- **Préparation aux inspections sociales** : information des membres sur les liens possibles entre le futur cadastre, les données issues du formulaire et les contrôles des services d'inspection (cohérence entre postes APE, fiches de fonction, réalité des prestations) avec des conseils pour mettre leurs dossiers en conformité.

Ce travail a positionné la CODEF comme interface active entre ses membres, le Forem et les cabinets ministériels, en transformant un outil perçu comme anxiogène en moment de structuration collective de l'information et de montée en compétence malgré toutes les incertitudes persistantes.

Une stratégie de veille, de mobilisation et de dialogue permanent

Tout au long de 2025, la CODEF a combiné plusieurs leviers :

- **Veille et analyse** : suivi systématique des documents gouvernementaux, analyse des communiqués, notes méthodologiques et argumentaires liés à la réforme APE afin de les traduire en enjeux concrets.

- Remontée de terrain : collecte et transmission des préoccupations des membres (multi-agréments, rattachement fonctionnel contesté, risques liés à la réaffectation des postes, cas des structures ou activités non-agréées), alimentant les positions au sein de toutes les fédérations et les interpellations via l'UNIPSO et les autres lieux.
- Dialogue politique : interpellation des cabinets et des parlementaires, demande d'une transition sécurisée et suffisamment longue, d'une année de « sas » permettant de tester les nouveaux dispositifs et d'un dialogue structuré avec le secteur à chaque étape de la réforme.

Les interpellations portées directement par la CODEF et/ou relayées via l'UNIPSO constituent, nous l'espérons, un socle clair pour l'avenir.

Une réforme subie mais pas silencieusement

La CODEF n'est pas à l'initiative de cette réforme mais elle l'assume comme une réalité politique majeure qui impacte directement l'avenir des services associatifs et de l'action sociale. Dans ce contexte, elle agit avec professionnalisme pour :

- Défendre ses membres et l'ensemble du secteur associatif en veillant à ce que la réforme ne se traduise ni par des pertes de moyens ni par une fragilisation des postes existants
- Documenter les risques et proposer des solutions techniquement viables en s'appuyant sur les retours de terrain et l'expertise accumulée autour du formulaire Forem, du cadastre et des scénarios de rattachement fonctionnel
- Participer de manière constructive à l'élaboration du nouveau cadre légal en intégrant ses revendications dans les discussions sur le décret-cadre et les futurs décrets sectoriels

La réforme APE demeure l'un des plus grands chantiers intersectoriels en cours. La CODEF y joue et continuera d'y jouer un rôle d'expert reconnu par les pairs, de vigie critique et de partenaire actif en combinant travail politique, négociation collective et accompagnement opérationnel rapproché de ses membres jusqu'à la mise en œuvre effective du nouveau dispositif à partir de 2027.

Indicateurs	Donnée chiffrée /qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Membres CODEF concernés par la réforme.	285 associations (3.173 travailleurs, dont 1.592 ETP APE).	Perte de subventions ou d'emplois.	Préserver les droits acquis et sécuriser les postes APE dans les nouveaux cadres fonctionnels.
Associations non agréées avec APE.	42 % des membres CODEF (586 ETP).	Risque d'exclusion du nouveau système fonctionnel.	Obtenir un cadre spécifique garantissant la continuité des moyens.
Cadastre initial (FOREM 2023).	Jugé obsolète, écarté au profit d'un formulaire déclaratif Forem.	Évitement d'une base de répartition biaisée mais incertitude persistante sur l'utilisation future des données.	Finaliser un cadastre fiable, déclaratif et inclusif de l'ensemble des opérateurs, agréés et non agréés.

Indicateurs	Donnée chiffrée /qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Travail sur le formulaire Forem.	Concertations avec le cabinet, le Forem et les autres fédérations pour améliorer le formulaire de répartition des subsides APE.	Meilleure compréhension des enjeux techniques, identification des cas problématiques (multi-agréments, cessions).	Poursuivre la co-construction des outils administratifs et obtenir des garanties sur la non-utilisation punitive des déclarations.
Accompagnement collectif des membres (webinaires, séances de remplissage).	Organisation de 2 webinaires (+ de 115 associations), séances de décryptage et de remplissage du formulaire dès sa mise à disposition.	Réduction du stress administratif, diminution des risques d'erreurs, montée en compétence des équipes sur les enjeux de la réforme.	Pérenniser dans la durée un dispositif d'appui méthodologique pour les futures étapes de la réforme (décrets sectoriels, nouvelles procédures).
Accompagnement individuel des membres.	Entretiens individuels (téléphone, visio, mails) pour les situations complexes ou fragiles.	Sécurisation de cas sensibles (multi-agréments, changements d'activités, répartition des ETP), sentiment de soutien renforcé.	Consolider un rôle d'expert et de « guichet de proximité » pour l'action sociale dans les transitions administratives lourdes.
Suivi des échéances et sécurisation des délais.	Information régulière sur les deadlines, relances ciblées, appui en cas de problème technique.	Limitation des risques de non-dépôt ou de dépôt tardif, prévention des sanctions ou pertes de droits liées à des erreurs de procédure.	Obtenir des marges de manœuvre réalistes (délai prolongé, tolérance, accompagnement) pour les futures obligations formelles.
Préparation aux inspections sociales.	Informations sur les liens entre économies, réformes, données du formulaire, cadastre et contrôles ; conseils pour la mise en conformité des dossiers.	Meilleure anticipation des contrôles, renforcement de la conformité administrative et sociale.	Développer une culture de conformité proactive, sans alourdir de manière disproportionnée la charge administrative surtout des petites structures.
Positionnement politique.	Mémoire, interpellations, notes CODEF et UNIPSO, participation aux GT et instances consultatives.	Visibilité accrue des enjeux de l'action sociale et du non marchand dans la réforme APE.	Maintenir le dialogue politique, obtenir des garanties légales (euro constant, sécurisation des postes, reconnaissance des spécificités associatives).
Calendrier de réforme.	Transfert prévu au 01/01/2027 (avec mise en œuvre progressive jusqu'en 2028).	Forte pression organisationnelle sur les structures nécessitant d'anticiper sans disposer de toutes les balises.	Exiger une période de transition suffisamment longue, un « sas » de sécurisation et un phasage lisible pour les associations.

Subventions facultatives

Au-delà du chantier du dispositif APE, l'année 2025 a également mis en lumière une autre source de tension majeure pour le secteur associatif : les **subventions facultatives**. Bien que qualifiées de « facultatives », ces aides jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement quotidien de nombreuses associations qui œuvrent auprès de publics fragiles.

En décembre 2024, la CODEF a tiré la sonnette d'alarme auprès des autorités wallonnes et communautaires, sur base d'un sondage mené auprès de ses membres, révélant des retards massifs dans la liquidation des subsides 2024, et une forte incertitude quant à l'avenir des financements pour 2025. Selon l'enquête : 47 % des associations n'avaient pas perçu leur subvention fin 2024, et 65 % étaient encore dans l'attente d'une réponse pour 2025. Parmi celles ayant reçu une réponse, 40 % voyaient leur subvention maintenue, 30 % une réduction, 30 % une suppression.

Ces chiffres, combinés à des témoignages d'associations évoquant des licenciements, l'arrêt de projets et la mise en veille de missions de proximité, illustrent combien l'instabilité des subventions facultatives peut fragiliser les emplois, la capacité d'accueil et la continuité des services rendus.

Face à cela, la CODEF a engagé des échanges avec le cabinet du Ministre Yves Coppieters et d'autres acteurs politiques : il a été indiqué que l'année 2025 constituerait une « année de transition » vers un modèle rénové des subventions, avec des critères objectifs à établir d'ici la fin 2025 (à ce jour aucune communication n'a été faite). Toutefois, le retard budgétaire et l'absence de visibilité pèseront inéluctablement sur la capacité des associations à planifier leurs activités.

Par ailleurs, la réforme en cours met en avant de nouveaux principes de gestion : la publication d'un cadastre des subventions, la rationalisation des aides et la réduction des dispositifs jugés trop « discrétionnaires ». Si ces orientations visent à renforcer la transparence et l'équité, la CODEF attire l'attention sur le risque d'exclusion des petites structures : l'instauration de seuils minimaux, le recours à une plateforme numérique unique ou l'obligation de ratios financiers ou de certification pourraient représenter des freins importants pour les associations de terrain.

Dans ce contexte, la CODEF a défini plusieurs axes de proposition :

- garantir l'absence de coupes nettes dans les enveloppes allouées aux associations et assurer l'indexation des subventions transférées.
- prévoir une fenêtre de régularisation pour permettre aux structures de se conformer à la nouvelle méthodologie.
- associer les associations à la construction du cadastre et des critères d'attribution, notamment pour celles non-agrées ou multi-agrées.
- veiller à ce que les subventions facultatives ne deviennent pas une variable d'ajustement budgétaire mais restent un levier réel pour l'innovation et l'accompagnement social.

En tant qu'organisation représentative, la CODEF est restée vigilante et mobilisée pour que cette « réforme des aides » se traduise par une innovation technique, une meilleure gouvernance, mais non par une fragilisation du secteur associatif.

Indicateurs	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
% d'associations n'ayant pas reçu leur subvention 2024.	47 % selon enquête CODEF.	Trésorerie sous pression, emplois fragilisés.	Assurer la rapidité des paiements et visibilité budgétaire.
% d'associations dans l'incertitude pour 2025.	65 %.	Impossibilité de planifier projets ou renouvellements.	Clarifier critères et calendrier de transition.
Distribution des effets parmi celles ayant reçu une réponse.	40 % maintien / 30 % réduction / 30 % suppression.	Réduction ou perte d'activité, licenciements.	Sécuriser l'enveloppe, éviter les coupes brutales.
Risque lié aux critères nouveaux (plateforme, seuils, ratios).	Inquiétudes exprimées lors de question parlementaire.	Petites structures à risque d'exclusion.	Conception inclusive des dispositifs, accompagnement.
Impact sur les publics bénéficiaires.	37 % anticipaient réduction de services, 13 % fermeture possible.	Fragilité des publics vulnérables, augmentation des besoins non couverts.	Assurer continuité des missions d'intérêt général.





Accords fédéraux, fiscalité et décalage des indexations

L'année 2025 a été largement consacrée à l'analyse de la Déclaration de politique fédérale (DPF), adoptée en janvier, ainsi qu'aux différents accords conclus par le gouvernement fédéral Arizona. Présentés comme un tournant socio-économique majeur, ces accords posent les bases d'un vaste programme de réformes dont l'essentiel doit entrer en vigueur en 2026.

Dans ce contexte, la CODEF a assuré un double rôle : d'une part, un travail de veille et d'analyse des impacts pour le secteur non marchand ; d'autre part, un travail d'information et de mobilisation des membres, afin de rendre ces changements compréhensibles et d'anticiper leurs conséquences concrètes pour les associations.

La DPF fixe les grandes priorités du gouvernement pour la législature : relance économique, emploi, justice sociale, transition climatique et réforme de la fiscalité. Ces orientations redéfinissent en profondeur le cadre dans lequel évoluent les associations, en particulier celles actives dans l'action sociale.

Les accords de Pâques et d'été ouvrent ainsi une période de transition délicate, où les intentions politiques sont clairement affichées, mais où de nombreuses mesures restent en attente de traduction légale. Cette phase d'incertitude a conduit la CODEF à adopter une posture proactive : analyser sans se précipiter, informer sans dramatiser et maintenir un dialogue institutionnel régulier.

Le principal défi tient à la cohérence entre les différents niveaux de pouvoir : les décisions fédérales ont des effets directs sur les dispositifs régionaux, sans garantir, à ce stade, les ajustements nécessaires pour préserver la stabilité du secteur.

Des accords de principe à concrétiser

Déclaration de politique fédérale

La DPF introduit un ensemble de réformes qui touchent directement le fonctionnement, le financement et la gestion des structures.

Sur le plan budgétaire et fiscal, la création d'un cadre fédéral des subventions et d'un registre interfédéral vise à uniformiser les procédures d'octroi et à garantir la transparence des financements publics. Cette volonté de rationalisation s'accompagne toutefois d'une réduction annoncée de certaines subventions et d'une réorientation d'une partie des moyens vers la diminution des cotisations patronales, en priorité au bénéfice des entreprises.

La baisse prévue de la déductibilité fiscale des dons, qui passerait de 45 % à 30 %, représente un risque réel pour les ressources propres de nombreuses structures. Parallèlement, la réforme de l'impôt des personnes morales (IPM) et la lutte contre les « fausses structures » renforcent les contrôles sur les structures qui exercent des activités économiques.

Ces mesures traduisent un changement de logique : on passe d'un soutien plus structurel au secteur associatif à une approche davantage centrée sur la performance et l'emploi.

La CODEF reste particulièrement vigilante, car ce mouvement pourrait fragiliser les plus petites structures ou celles qui dépendent fortement de financements publics. En outre, le durcissement des conditions d'accès aux aides sociales pour les nouveaux arrivants risque d'augmenter la demande d'accompagnement social, ce qui constitue un défi supplémentaire pour les associations de première ligne.

Accords gouvernementaux en matière d'emploi et de travail

Les accords gouvernementaux conclus dans le prolongement de la DPF visent, d'une part, à réduire les coûts salariaux et à réformer le système de chômage et, d'autre part, à accroître la flexibilité du travail.

Sur le plan de l'emploi, les mesures annoncées prévoient notamment une limitation de la durée des allocations de chômage à deux ans, avec des exceptions pour les travailleurs de plus de 55 ans et pour les personnes en reconversion vers des métiers en pénurie. Le statut d'artiste est maintenu. Par ailleurs, les cotisations patronales ONSS sont réduites pour les bas et moyens salaires, avec un plafonnement pour les salaires les plus élevés. L'âge minimum pour le travail étudiant est abaissé à 15 ans. Un congé parental est introduit pour les parents d'accueil et l'obligation de « premier emploi » (le quota minimum de jeunes travailleurs de moins de 26 ans à engager) est supprimée.

Un autre volet des accords prolonge cette dynamique en misant sur une plus grande flexibilité du travail et une simplification de certaines règles. Il est prévu un élargissement du recours aux heures supplémentaires volontaires (jusqu'à 360 heures par an, dont 240 heures exonérées), la fin de l'interdiction du travail de nuit dans certains secteurs, la suppression du seuil minimum d'heures pour les contrats à temps partiel, la réintroduction d'une période d'essai de six mois et la possibilité d'annualiser le temps de travail, sous réserve d'un accord collectif.

Ces dispositions sont présentées comme des mesures de modernisation du marché du travail et de soutien aux employeurs. Pour le secteur associatif, elles impliquent toutefois une adaptation des pratiques de gestion du personnel, une mise à jour des outils internes (contrats, règlements de travail, procédures) et un renforcement du dialogue social au sein des équipes.

Focus sur le décalage d'indexation : une bombe à retardement financière

Dans le cadre des mesures prévues par l'accord d'été, la loi-programme du 18 juillet 2025 a profondément modifié le calendrier d'indexation automatique des traitements et des subventions. Désormais, l'indexation interviendra au troisième mois suivant le dépassement de l'indice pivot, alors qu'elle s'appliquait jusqu'ici au deuxième mois. Cette réforme, officiellement justifiée par un objectif de maîtrise budgétaire, implique une modification des lois fondamentales du 2 août 1971 et du 1^{er} mars 1977.

Concrètement, à partir du 1^{er} juillet 2025, les prestations sociales et les traitements des agents publics ne seront ajustés qu'à partir du troisième mois après le franchissement de l'indice pivot. La plupart des décrets et arrêtés de subvention applicables dans nos secteurs étant directement calqués sur ces règles fédérales, le même décalage s'appliquera à l'indexation des subventions publiques.

Cette évolution crée un décalage inédit entre, d'une part, le rythme d'indexation des subventions et traitements publics et, d'autre part, celui des salaires relevant de certaines commissions paritaires du non marchand, où les barèmes restent indexés plus rapidement.

Ce décalage d'un à deux mois représente un risque de trésorerie important pour de nombreuses associations, en particulier celles dont le financement repose principalement sur des subventions régionales ou communautaires : elles devront assumer immédiatement l'augmentation de la

masse salariale, sans bénéficier dans le même temps de la hausse correspondante des moyens de subvention.

Face à ce risque, la CODEF s’est fortement mobilisée. Elle a participé au groupe de travail organisé, interpellé les autorités régionales et porté, avec d’autres acteurs, un plaidoyer commun. L’objectif est d’obtenir des corrections légales au niveau des législations régionales, afin de garantir une simultanéité entre l’indexation des salaires et celle des subventions et d’éviter que ce décalage ne se transforme en véritable bombe à retardement financière pour le secteur associatif.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres / le secteur	Enjeux futurs
Déclaration de politique fédérale (DPF) et accords du gouvernement Arizona.	Programme de réformes présenté comme un tournant socio-économique majeur, mise en œuvre prévue surtout en 2026.	Redéfinition du cadre d’action des associations, en particulier dans l’action sociale ; nécessité de comprendre un environnement plus incertain et en transition.	Suivre la mise en œuvre concrète des réformes, documenter les effets sur le terrain et défendre la place du secteur non marchand.
Veille, analyse et information par la CODEF.	Travail continu d’analyse des impacts et d’information/ mobilisation des membres tout au long de 2025.	Meilleure compréhension des réformes par les structures ; capacité accrue à anticiper les conséquences sur leur financement, leur fonctionnement et leurs publics.	Renforcer encore les outils de vulgarisation, de communication et de représentation pour rester un relais fiable dans un contexte mouvant.
Réformes budgétaires et fiscales (subventions, registre interfédéral, dons, IPM).	Création d’un cadre fédéral des subventions, registre interfédéral, réduction de certaines subventions, baisse annoncée de la déductibilité des dons, contrôle accru via l’IPM et la lutte contre les « fausses structures ».	Risque de fragilisation financière des structures, en particulier les plus petites et celles dépendant de subventions ; incertitudes sur la pérennité des ressources propres.	Obtenir des garanties sur la continuité des moyens, accompagner les structures dans la diversification de leurs ressources et surveiller l’impact réel des nouvelles règles.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres / le secteur	Enjeux futurs
Réformes en matière d’emploi et de travail.	Limitation de la durée du chômage, adaptation du statut d’artiste, réduction des cotisations ONSS, abaissement de l’âge pour le travail étudiant, mesures de flexibilité (heures sup, temps partiel, travail de nuit, période d’essai, annualisation du temps de travail).	Adaptation nécessaire des pratiques RH, mise à jour des contrats, règlements de travail et procédures internes ; besoin de sécuriser les pratiques et le dialogue social.	Outils les employeurs associatifs pour appliquer ces nouvelles règles sans dégrader les conditions de travail et garantir une gestion RH juridiquement sécurisée.
Décalage d’indexation traitements/ subventions.	Passage de l’indexation au 3 ^e mois après l’indice pivot ; décalage d’1 à 2 mois entre l’indexation des salaires et celle des subventions.	Risque de tensions de trésorerie important pour les associations, surtout celles financées principalement par des subventions régionales ou communautaires.	Obtenir des corrections légales garantissant la simultanéité salaires/ subventions et accompagner les structures dans la gestion des risques financiers à court terme.
Mobilisation politique de la CODEF.	Participation aux travaux des confédérations, interpellations régionales, plaidoyer commun.	Défense des intérêts du secteur non marchand, visibilité accrue des enjeux spécifiques des structures dans le débat politique.	Poursuivre et structurer la représentation politique, consolider les alliances avec d’autres acteurs et suivre les réponses des pouvoirs publics.

Autre mesure fédérale : la fiscalité automobile

Réforme de la fiscalité automobile : une menace silencieuse pour les services d’intérêt général

En 2025, la réforme de la fiscalité automobile s’est imposée comme un nouveau front majeur de vigilance pour la CODEF. Dans le prolongement de la loi du 25 novembre 2021 organisant le verdissement fiscal et social de la mobilité, les autorités fédérales ont confirmé l’extension, à partir du 1^{er} janvier 2026, du nouveau régime de taxation des « frais de voiture » aux entités soumises à l’impôt des personnes morales (IPM), dont les structures.

Concrètement, alors que jusqu’ici les frais automobiles des structures n’entraient pas dans la base imposable, toutes les dépenses liées aux véhicules (amortissements, leasing, carburant, assurances, entretiens, etc.) seront soumises à l’IPM au taux de 25 % pour les véhicules émettant du CO₂, et ce dès 2026, tandis qu’un régime d’imposition progressive s’appliquera aux véhicules



zéro émission à partir de 2027. Cette évolution, pensée pour les flottes de sociétés commerciales, est désormais appelée à s'appliquer au secteur associatif... sans prise en compte de ses spécificités.

Quand la voiture est un outil de travail, pas un avantage salarial

La CODEF rappelle que, dans de très nombreux services de l'action sociale, la voiture n'est pas un « avantage de société » mais un outil de travail indispensable : aide et soins à domicile, accompagnement de terrain, taxis sociaux, milieux d'accueil, etc.

Au-delà des véhicules détenus par les structures, un enjeu majeur réside dans le traitement des remboursements de frais kilométriques pour les travailleurs qui utilisent leur propre véhicule pour des déplacements professionnels ou domicile/lieu de travail. En l'état des interprétations administratives et des échanges avec l'administration, ces remboursements risquent d'être assimilés à des frais de voiture imposables dans le chef de la structure, ce qui reviendrait à taxer les coûts engagés par les travailleurs pour assurer des missions d'intérêt général, parfois déjà partiellement imposés dans leur chef comme élément de rémunération.

Selon l'analyse de la CODEF, l'illustration est parlante : pour un service de 120 ETP qui rembourse en moyenne 9.000 km/an par travailleur à 0,4415 €/km, cela représente 476.820 € remboursés par an. Si ces montants devaient être imposés à 25 %, la facture fiscale approcherait 120.000 € par an, soit l'équivalent d'environ 3,5 ETP. Une telle ponction est tout simplement insoutenable pour des structures dont les budgets sont déjà contraints et largement affectés à la masse salariale.

Un risque d'exclusion accrue des publics les plus fragiles

Les organisations de l'action sociale n'ont, ni politiquement ni éthiquement, la possibilité de répercuter ce surcoût sur leurs bénéficiaires, souvent des personnes en situation de pauvreté et/ou de grande vulnérabilité sociale.

En pénalisant fiscalement les véhicules de service (y compris des véhicules adaptés PMR/TPMR ou des minibus financés par des dons, la Loterie nationale ou des fondations) et en augmentant le coût des déplacements de terrain, la réforme menace directement :

- la continuité des services de proximité (visites à domicile, accompagnement social, mobilité sociale, etc.).
- l'effectivité des droits fondamentaux (accès aux soins, à l'éducation, à l'emploi, à la vie sociale) pour des personnes qui dépendent souvent de ces services pour se déplacer.

La CODEF pointe également une rupture d'égalité : les véhicules utilisés dans un cadre associatif pour transporter des personnes fragilisées seraient taxés, là où des régimes d'exonération existent pour certaines situations individuelles (handicap, dispositifs spécifiques).

Un dispositif écologiquement inefficace et administrativement disproportionné

L'objectif affiché de la loi du 25 novembre 2021 est de verdir le parc automobile en réduisant les incitants fiscaux pour les véhicules polluants et en orientant les entreprises vers des véhicules zéro émission. Or, dans le cas des structures :

- les employeurs ne choisissent pas le type de véhicule personnel utilisé par leurs travailleurs.
- les remboursements kilométriques n'influencent en rien le choix de motorisation des ménages.
- la mesure crée une complexité administrative considérable, notamment si l'on devait tracer les caractéristiques CO₂ de milliers de véhicules privés.

Les données récentes montrent d'ailleurs que la transition vers l'électrique reste largement tirée par les flottes d'entreprises : si le nombre de voitures électriques immatriculées en Belgique a bondi de plus de 55 % entre 2024 et 2025, plus de 80 % de ces véhicules sont enregistrés au nom d'entreprises ou de personnes morales, les particuliers restant largement minoritaires.

De même, si la Belgique est désormais citée parmi les « bons élèves » européens avec environ 100.000 points de recharge publics, la répartition régionale reste très inégale : plus de 77.000 points en Flandre, contre environ 13.000 en Wallonie, ce qui illustre un maillage nettement moins favorable pour les ménages wallons.

Dans ce contexte, taxer les remboursements kilométriques des travailleurs ou les véhicules de service de structure ne « verdit » rien : cela ne fait qu'ajouter une couche de complexité et de coûts à des organisations déjà sous-financées.

Une inégalité structurelle entre associations et entreprises marchandes

La CODEF insiste sur une différence fondamentale entre le régime des entreprises soumises à l'ISoc et celui des structures soumises à l'IPM :

- côté ISoc, la réforme joue sur la déductibilité des frais de voiture : le législateur entend supprimer progressivement ce qui est qualifié de « subvention indirecte aux combustibles fossiles » en limitant la déduction des frais liés aux véhicules polluants.
- côté IPM, il n'y a pas de mécanisme de déduction comparable : il ne s'agit pas de retirer un avantage fiscal existant mais d'introduire une taxation directe sur des frais engagés pour réaliser des missions d'intérêt général.

À cela s'ajoute une réalité bien connue du secteur non marchand : de nombreuses structures, bien qu'assujetties à la TVA, bénéficient d'exonérations sur base de l'article 44 du Code TVA et ne peuvent donc pas récupérer la TVA sur leurs investissements, y compris en matière de mobilité. Le cumul de cette non-récupération et de la nouvelle taxation à l'IPM crée une véritable « double peine fiscale » pour les associations, là où le secteur marchand dispose de leviers de compensation.

La réaction de la CODEF : alerte politique et propositions

Face à ces constats, la CODEF a tiré la sonnette d'alarme en 2025. La CODEF a rencontré les partenaires de la majorité et a envoyé un courrier au ministre fédéral compétent, en articulant son plaidoyer autour de plusieurs axes :

- Documentation juridique et économique de la réforme : analyse de la loi du 25 novembre 2021, des circulaires et des interprétations fiscales, modélisation des impacts sur différents types de structures et de métiers de l'action sociale.
- Interpellations politiques auprès des cabinets compétents aussi bien au niveau fédéral que régional et des parlementaires, en réaffirmant le caractère d'intérêt général des missions portées par les structures et la nécessité d'un traitement différencié.
- Messages publics : élaboration d'un argumentaire détaillé et communiqué de presse, rencontre avec des parlementaires, questions d'actualité au parlement fédéral le 18 novembre 2025, diffusion d'informations à ses membres, participation à des échanges entre fédérations et confédérations pour harmoniser les positions et peser davantage dans le débat.

Sur le plan des solutions, la CODEF plaide notamment pour :

- l'exclusion explicite des remboursements de frais de déplacement des travailleurs du champ d'application de la taxation à l'IPM.
Début décembre, nous avons accueilli positivement la circulaire envoyée par le Ministre, qui confirme notamment que les remboursements de frais kilométriques versés aux travailleurs, bénévoles ou autres tiers ne seraient pas intégrés dans la base imposable. (<https://www.codef.be/actualite/dernieres-actus-decembre-2025/#fiscalite>).
- la neutralisation ou l'exemption ciblée des véhicules de service affectés à des missions d'intérêt général (transport social, accompagnement, aide à domicile, etc.).
- la mise en place de compensations ou d'aménagements spécifiques pour les structures, afin d'éviter les effets de seuil et la destruction de services de première ligne.
- une meilleure cohérence entre fiscalité, transition écologique et justice sociale, en évitant que le verdissement ne se traduise par un recul concret des droits fondamentaux des personnes les plus fragiles.

Une vigilance qui s'inscrit au cœur de l'action sociale

Pour la CODEF, ce dossier illustre une fois de plus la nécessité de croiser les enjeux fiscaux, sociaux et de mobilité dans le plaidoyer en faveur de l'action sociale au niveau fédéral et des entités fédérées. Malgré l'exclusion des remboursements des frais de déplacement des travailleurs, la réforme de la fiscalité automobile risque toujours d'introduire une contradiction frontale entre la transition écologique et la continuité des services à la population.

En 2025, la CODEF s'est positionnée comme vigie critique et interlocuteur constructif : elle poursuivra ce rôle en 2026 et au-delà, afin d'obtenir des ajustements indispensables et de garantir que les outils de la transition climatique ne deviennent pas, pour les structures, des instruments de fragilisation budgétaire et de renoncement à l'intérêt général.

Indicateur	Donnée / constat	Impact pour les membres de la CODEF	Enjeux / demandes politiques
Champ de la réforme.	Extension à partir du 01/01/2026 du régime de taxation des « frais de voiture » aux structures soumises à l'IPM.	Toutes les structures concernées par l'IPM voient leurs frais automobiles (véhicules propres + remboursements) entrer dans la base imposable.	Obtenir l'exclusion ou un régime spécifique pour les structures exerçant des missions d'intérêt général.
Frais kilométriques des travailleurs.	Remboursements domicile-lieu de travail et déplacements professionnels assimilés à des frais de voiture.	Hausse potentielle de la charge fiscale sur des remboursements déjà contraints, sans marge de répercussion sur les bénéficiaires.	Clarifier que ces remboursements sont exclus de la taxe IPM; sécuriser leur traitement fiscal par une disposition explicite (obtenu).
Exemple chiffré (service d'aide).	120 ETP × 9.000 km/an × 0,4415 €/km = 476.820 €/an ; taxation IPM 25 % = 119.205 €/an.	Perte budgétaire équivalente à ± 3,5 ETP, risque de réduction de services ou de non-remplacement de personnel.	Reconnaître l'effet massif de la mesure et prévoir une exonération sectorielle ou un mécanisme de neutralisation.
Véhicules de service (PMR, TPMR, minibus, taxis sociaux...).	Véhicules financés par dons, pouvoirs publics, Loterie Nationale, fondations, etc.	Augmentation du coût d'usage de véhicules essentiels à la mobilité de publics fragilisés.	Exempter les véhicules affectés à des missions d'intérêt général (transport social, soutien au domicile, inclusion...).
Publics bénéficiaires.	Personnes précarisées, personnes en situation de handicap, familles vulnérables, publics éloignés des services.	Impossibilité de répercuter le surcoût ; risque de rationnement, d'allongement des listes d'attente, de diminution des tournées.	Garantir que la transition fiscale n'aboutisse pas à une réduction concrète des droits fondamentaux (soins, mobilité, éducation...).



Indicateur	Donnée / constat	Impact pour les membres de la CODEF	Enjeux / demandes politiques
Logique écologique de la réforme.	Incitation au verdissement des véhicules mais absence de maîtrise des véhicules privés par les structures.	Effet climatique nul sur les véhicules personnels des travailleurs ; pression administrative accrue (traçabilité CO ₂ , etc.).	Adapter l'instrument : cibler les flottes marchandes, soutenir l'électrification via aides à l'investissement plutôt qu'une taxation aveugle.
Inégalité ISoc / IPM.	En ISoc : réduction de la déductibilité des frais de voiture ; en IPM : introduction d'une taxation nouvelle sans mécanisme de déduction.	Les structures subissent une « double peine » (pas de déduction + nouvelle taxe) alors qu'elles n'ont pas bénéficié de l'ancienne « subvention indirecte ».	Revoir la transposition en IPM ; aligner le traitement sur l'objectif réel de la réforme (supprimer un avantage, pas créer une nouvelle charge).
Contrainte TVA.	Les structures souvent exonérées art. 44 CTVA, sans droit à déduction de la TVA sur véhicules et frais de mobilité.	Coûts d'investissement et de fonctionnement structurellement plus élevés que dans le secteur marchand, aggravés par la nouvelle fiscalité.	Intégrer cette réalité dans l'analyse d'impact et prévoir des compensations ou exonérations ciblées pour les structures.
Impact administratif.	Complexification des obligations déclaratives (identification des frais, ventilation, justificatifs, suivi spécifique).	Charge supplémentaire pour des structures dont les services administratifs sont limités, risque d'erreurs et de sanctions.	Simplification des modalités de preuve, seuils de minimis, tolérances administratives et accompagnement spécifique des structures.
Positionnement et actions de la CODEF.	Analyse juridique, modélisation des impacts, alerte publique, interpellations politiques.	Mise en visibilité des effets collatéraux sur l'action sociale, appui argumentaire pour les membres.	Poursuivre le plaidoyer pour l'exclusion du secteur associatif de la taxation ou, à défaut, pour un régime d'exemption / atténuation robuste.



Europe 2025

En 2025, la CODEF a intensifié son action européenne au service des opérateurs de l'action sociale, avec un double axe veille/plaidoyer/actions. Par l'entremise des confédérations, elle a contribué à l'élaboration du cadre d'actions signé le 26 juin 2025 par Social Employers et l'EPSU, feuille de route non contraignante mais structurante pour répondre à la pénurie de main-d'œuvre dans les services sociaux.

Ce texte identifie quinze leviers concrets (formation initiale et continue, intégration et mentorat des nouvelles recrues, prévention des risques, égalité-diversité, campagnes de valorisation, renforcement du dialogue social, etc.) dont la CODEF a explicité les implications RH et les points d'articulation avec les pratiques et dispositifs belges.

Parallèlement, la fédération a accompagné la mobilisation des financements européens : information ciblée sur Interreg France-Wallonie-Vlaanderen (validation de 39 projets au 2^e appel, lancement du 3^e le 04/07/2025 – échéance 03/11/2025) et relais des mises à jour de la boîte à outils (dépenses éligibles, aides d'État, communication), afin de sécuriser la conformité des dossiers et d'optimiser l'accès des opérateurs non marchands.

Sur le volet des fonds sociaux, la CODEF a analysé les propositions de la Commission visant à élargir et accélérer l'accès au FSE+, notamment par davantage de flexibilité, un préfinancement renforcé et la possibilité d'un cofinancement européen à 100 %.

En matière d'égalité, le suivi a porté sur l'entrée en vigueur fin 2024 de la directive « Women on Boards » et sur le projet fédéral BE-MAGIC (SPF Emploi, janvier 2025–janvier 2027) qui outille la transposition de la directive (UE) 2023/970 relative à la transparence salariale via des systèmes d'évaluation et de classification des fonctions neutres en termes de genre (outils analytiques, formations, webinaires).

La CODEF a également assuré une veille stratégique sur les connaissances européennes utiles au pilotage sectoriel : étude comparative de la Commission sur les performances socio-économiques de l'économie sociale (nécessité d'indicateurs adaptés et de données harmonisées), rapport d'Eurofound sur les liens entre qualité de l'emploi et changement climatique (enjeux des « emplois verts »).

Enfin, s'agissant du cadre normatif, la fédération a suivi la transposition de la directive 2022/2041 sur les salaires minimaux adéquats (loi du 17/12/2024, entrée en vigueur au 01/01/2025) – rappelant le seuil de couverture de 80 % par la négociation collective, le renforcement de la protection contre les représailles pour les travailleurs faisant valoir leurs droits, ainsi que la création d'une base de données publique des minima conventionnels au SPF Emploi. L'ensemble de ces actions avait pour objectif de fournir aux employeurs du non marchand des repères juridiques et opérationnels fiables pour adapter leurs politiques RH, sécuriser leurs financements européens et anticiper les évolutions réglementaires européennes impactant l'action sociale.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Action européenne de la CODEF.	Intensification en 2025 autour d'un axe veille, plaidoyer et actions.	Renforcement du rôle de la CODEF comme relais des enjeux européens pour les employeurs du non marchand.	Consolider une veille européenne structurée et utile aux membres.
Cadre d'actions Social Employers / EPSU.	Feuille de route signée le 26/06/2025 ; 15 leviers concrets identifiés.	Meilleure compréhension des leviers RH mobilisables face à la pénurie dans les services sociaux.	Favoriser l'appropriation de ces leviers dans les pratiques belges.
Financements européens.	Information sur Interreg France-Wallonie-Vlaanderen ; 39 projets validés au 2 ^e appel ; 3 ^e appel lancé le 04/07/2025.	Meilleure lisibilité des opportunités de financement pour les opérateurs non marchands.	Renforcer l'accès effectif des membres aux appels européens.
Conformité des dossiers.	Relais des mises à jour sur les dépenses éligibles, aides d'État et communication.	Sécurisation des candidatures et diminution des risques d'erreurs.	Développer un accompagnement encore plus opérationnel.
Évolutions du FSE+.	Analyse des propositions de flexibilité accrue, préfinancement renforcé et cofinancement UE à 100 %.	Anticipation des futurs appels utiles à la transition environnementale et à la réinsertion professionnelle.	Préparer les opérateurs à se positionner sur les futurs dispositifs.
Égalité et transparence salariale.	Suivi de la directive « Women on Boards » et du projet BE-MAGIC (2025-2027).	Sensibilisation accrue aux enjeux de parité, de transparence salariale et d'évaluation neutre des fonctions.	Outiller les employeurs sur les futures obligations en matière d'égalité.
Veille stratégique sectorielle.	Suivi d'études européennes sur l'économie sociale, les données sectorielles et les emplois verts.	Meilleure compréhension des évolutions européennes utiles au pilotage sectoriel.	Intégrer davantage ces connaissances dans les plaidoyers et outils de la CODEF.
Cadre normatif européen.	Suivi de la transposition de la directive sur les salaires minimaux adéquats (entrée en vigueur au 01/01/2025).	Mise à disposition de repères juridiques et opérationnels fiables pour les employeurs.	Assurer une appropriation concrète de ces nouvelles références dans le secteur.

En 2025, la centrale d’achats BRUX’Koop, s’inscrivant dans le cadre de l’Accord Non-Marchand bruxellois 2021-2024, a poursuivi son développement. L’objectif du projet est de permettre une mutualisation des besoins des structures afin d’avoir plus de poids lors de la passation de marchés publics de services, et ainsi pouvoir négocier des tarifs plus avantageux et des couvertures mieux adaptées aux réalités des adhérents. Concrètement, l’idée est de proposer des services adaptés, à moindre coût, aux associations bruxelloises concernées par le périmètre de l’accord. Les économies ainsi réalisées permettent aux structures d’affecter ces ressources à leurs missions principales.

Cette année 2025 a été marquée par la consolidation des activités existantes et la préparation d’un nouveau marché.

Le marché relatif aux assurances, lancé et attribué en 2024, a connu un déploiement significatif. Une part croissante des adhérents ont pu souscrire à de nouveaux contrats aux primes négociées, générant ainsi des économies substantielles tout en bénéficiant de couvertures adaptées à leurs activités.

Parallèlement, un travail important a été mené pour développer un marché dédié à un secrétariat social. Ce service répond à un besoin structurant pour les associations, en simplifiant la gestion administrative et réglementaire des ressources humaines tout en permettant des économies d’échelle. Au cours de l’année, les besoins des associations ont été récoltés, les documents de marché ont été créés et traduits, le marché a été lancé, et celui-ci est actuellement en cours de passation. Une attribution est prévue pour mai 2026.

En parallèle, l’équipe dédiée au sein de la CODEF a continué ses activités de communication (accompagnement téléphonique, publication sur les réseaux sociaux, mailing, etc.) et d’accompagnement individualisé, ce qui a permis de mieux faire connaître la centrale d’achats et d’en faciliter l’accès. Le site internet de BRUX’Koop a également pu être alimenté : <https://www.bruuxkoop.be/>

L’année 2025 a également été consacrée à l’élargissement du réseau d’adhérents. Dans ce cadre, l’équipe en charge du projet a été renforcée avec l’arrivée d’une Chargée de prospection, qui avait pour mission de soutenir la dynamique, de présenter la centrale aux structures non adhérentes et d’accompagner au mieux les associations dans leur adhésion.

Concrètement, en 2025, la centrale d’achats BRUX’Koop a rassemblé 189 associations adhérentes, ce qui confirme la nécessité de dispositifs de mutualisation pour le secteur.

Dans l’ensemble, les résultats observés en 2025 confirment l’intérêt du dispositif pour le secteur non marchand bruxellois. La centrale d’achats s’affirme progressivement comme un outil structurant, permettant aux associations de réaliser des économies (entre 33 et 40 % d’économies sur l’assurance Loi à partir de janvier 2025), de sécuriser leurs démarches et de se concentrer davantage sur leurs missions principales (en se dédouanant de l’obligation de passer individuellement des marchés publics).

Les perspectives pour 2026 s’inscrivent dans cette continuité, avec la volonté de poursuivre le développement de nouveaux marchés (assurance hospitalisation), de renforcer l’adhésion des associations et de consolider les acquis du projet.

Indicateur	Données chiffrées ou qualitatives	Impact sur les membres / le secteur	Enjeux futurs
Marché assurances.	Déploiement en 2025 (marché attribué en 2024) + économies de 33 à 40 % sur l’assurance Loi.	Réduction significative des coûts et amélioration des couvertures.	Consolider l’adhésion et maintenir des conditions avantageuses.
Marché secrétariat social.	Marché en cours de passation, attribution prévue en mai 2026.	Simplification attendue de la gestion RH et économies d’échelle.	Assurer un lancement efficace et une adoption large.
Réseau d’adhérents.	189 associations adhérentes en 2025.	Confirmation de l’intérêt pour la mutualisation.	Poursuivre l’élargissement du réseau.
Structuration du projet.	Mutualisation des marchés publics et simplification administrative.	Gain de temps, sécurisation des démarches et recentrage sur les missions sociales.	Accompagner le changement d’échelle du projet.



ANM en Région wallonne

Au-delà des enjeux de financement liés aux subventions emploi et des subventions facultatives, l'année 2025 a également été marquée par le suivi de l'accord-cadre « non marchand ».

En effet, l'accord non marchand 2021/2024 alloue une enveloppe pluriannuelle conséquente (jusqu'à 260 millions d'euros à partir de 2024) en vue de : la revalorisation des barèmes, l'amélioration des conditions de travail, la création d'emplois et l'attractivité des métiers du non marchand.

En 2025, la CODEF a suivi activement les discussions pilotées par le cabinet du Ministre Yves Coppieters, en lien avec les administrations concernées (AVIQ, SPW IAS, SPW EER...), et a contribué à la concertation sociale préparatoire à l'évaluation prévue de l'accord et exigée par le Gouvernement avant d'entamer de nouvelles discussions sur un prochain accord.

Les éléments majeurs à retenir :

- Le calendrier de l'évaluation, annoncé comme débutant en juin 2025 et se poursuivant jusqu'en juin 2026, vise à mesurer l'impact sociétal et professionnel de l'accord.
- Des échanges ont pointé la nécessité d'un cadastre fiable et à jour (ex : emplois, ETP, opérateurs agréés/non-agrégés), condition *sine qua non* de toute négociation future.
- La CODEF a souligné l'importance de maintenir un rôle actif des partenaires sociaux sectoriels dans la négociation et le suivi, plaçant la concertation sociale au cœur de l'ANM.
- Des points de vigilance subsistent : autonomie des corps intermédiaires, calendrier serré, articulation entre évaluation « académique » et négociation sociale, conditions de l'indexation et pérennité des moyens.

Dans ce contexte, la CODEF adopte une posture de « veille active » : à la fois contributrice technique (données, mapping des opérateurs, retours terrain) et porte-voix des employeurs associatifs, afin que l'ANM reste un levier réel pour l'attractivité, la qualité des emplois et la capacité d'accompagnement à long terme du secteur pour autant que les moyens dégagés soient à la hauteur des besoins objectivés du secteur et des revendications portées dans la concertation sociale.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Délais d'évaluation prévue.	Évaluation annoncée pour juin 2026.	Incertitude prolongée pour les employeurs, nécessité d'anticipation.	Obtenir une période transitoire, clarifier le calendrier.
Qualité du cadastre non marchand.	Besoin renouvelé d'un cadastre fiable et complet.	Difficulté pour les employeurs non-agrégés ou multi-agrégés.	Inscrire les structures/les activités non-agrégées, multi-secteurs dans le dispositif.
Participation des partenaires sociaux.	Demande de rôle renforcé pour les corps intermédiaires.	Renforce la légitimité sectorielle de la CODEF.	Maintenir et formaliser ce rôle dans la gouvernance future.



Métiers en pénurie

Focus sur les métiers en pénurie / attractivité des métiers

La question de la pénurie de main-d’œuvre dans le secteur à profit social a occupé une place centrale dans les travaux de la CODEF en 2025. Cette problématique, déjà présente depuis plusieurs années, s’est encore aggravée sous l’effet cumulé du vieillissement démographique, de l’évolution des besoins sociaux et du manque d’attractivité persistante de nombreux métiers du secteur.

Dans les secteurs couverts par la CODEF, plusieurs fonctions sont aujourd’hui classées en pénurie critique ou en tension par le Forem : assistants sociaux, éducateurs spécialisés ainsi que les métiers de support. À cela s’ajoute un déficit croissant de personnel qualifié dans les fonctions support, qui alimente un épuisement organisationnel dans de nombreuses petites structures.

Les témoignages de terrain, recueillis via une enquête organisée par la CODEF auprès de ses membres, font état de postes non pourvus depuis plusieurs mois, d’un turn-over élevé, de difficultés de remplacement et d’un taux d’absentéisme préoccupant. Certaines associations ont dû réduire leurs horaires d’ouverture ou renoncer à certains projets faute de personnel.

Face à cette situation, la CODEF a poursuivi son engagement au sein des dynamiques intersectorielles. Elle soutient une stratégie globale de la chaîne d’attractivité : orientation – formation – recrutement – intégration – fidélisation.

Parmi les leviers identifiés :

- La relance de l’orientation vers les métiers du social, en collaboration avec les IBEFE, les cités des métiers et les réseaux d’enseignement.
- La revalorisation des stages et du tutorat, comme outil de transmission et d’insertion.
- La simplification des procédures administratives qui freinent les employeurs dans l’accueil de nouveaux collaborateurs.
- La reconnaissance des soft skills et des parcours atypiques notamment via des passerelles pour les publics en reconversion et personnes étrangères.

La CODEF a également mis en place une série d’initiatives concrètes, à travers une entrée par la diversité et l’inclusion, comme vecteur de réponse aux pénuries. La journée d’étude du 13 mars 2025, organisée à Liège, s’intitulait « Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l’inclusion professionnelle des personnes étrangères ». Elle est également engagée dans divers projets sectoriels.

Pour la CODEF, l’attractivité ne peut se résumer à une campagne d’image. Elle nécessite un investissement politique fort : conditions de travail décentes, sécurisation des financements, reconnaissance statutaire, simplification administrative et soutien à la gouvernance associative.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Métiers identifiés en pénurie.	Assistants sociaux, éducateurs, aides aux personnes et à la famille, ainsi que les métiers de support.	Postes non pourvus, surcharge des équipes, services réduits.	Revalorisation statutaire et financière, adaptation des référentiels, reconnaissance des métiers, etc.
Organisation de la journée diversité (13/03/2025).	120 représentants des secteurs associatifs et de l’économie sociale.	Sensibilisation à l’inclusion comme levier anti-pénurie.	Déploiement d’outils concrets (kit RH diversité, parcours simplifiés).
Engagement dans les groupes intersectoriels.	GT Attractivité, Emplois-Formations, Cellule paritaire dont les Fonds, interfédération, etc.	Influence sur les politiques en construction.	Faire reconnaître les besoins spécifiques du secteur associatif.
Propositions de solutions.	Feuille de route sur la chaîne d’attractivité.	Approche systémique en construction.	Nécessité d’un plan pluriannuel et transversal.
Témoignages de terrain via des enquêtes internes à la CODEF.	Réductions d’horaires, annulations de projets, pression sur les responsables.	Fatigue institutionnelle, manque de marges de manœuvre.	Reconnaissance institutionnelle des réalités de terrain.



Accompagner, informer et outiller les membres



- Information et sensibilisation grâce aux outils et supports de communication
- Outils et supports d'information juridique
- Accompagnement juridique et professionnalisation
- Formations et développement des compétences
- Mutualisation de services
- Communication, valorisation et promotion des membres



Information et sensibilisation grâce aux outils et supports de communication



En 2025, la CODEF a fait évoluer sa stratégie de communication dans le but de proposer à ses membres des contenus plus ciblés, plus clairs et davantage orientés vers l'essentiel. Cette démarche vise à optimiser le temps de lecture de ses membres tout en renforçant la mobilisation autour des enjeux propres au secteur associatif. Pour ce faire, la CODEF s'appuie sur plusieurs canaux de communication complémentaires, notamment les réseaux sociaux, les campagnes d'emailings et son site internet.

À travers ces différents leviers, la CODEF entend demeurer une fédération à l'écoute de ses membres, en les tenant informés des sujets qui touchent directement leur secteur. Cette volonté d'information régulière contribue également à renforcer la proximité entre les acteurs de terrain et l'équipe de la CODEF, tout en favorisant une meilleure compréhension des enjeux propres aux différents secteurs qu'elle soutient et défend.

L'impact des réseaux sociaux :

Présente sur les réseaux sociaux depuis plusieurs années, la CODEF y informe et sensibilise ses membres sur des enjeux variés. L'intérêt du public continue de croître et, malgré une baisse d'activité habituelle durant les périodes de vacances scolaires, les statistiques témoignent d'un regain d'intérêt marqué pour les annonces récentes concernant le secteur

associatif, notamment via la page APE, régulièrement mise à jour.

Au cours de l'année 2025, la CODEF a proposé de nombreux contenus engageants. Parmi ceux-ci, deux publications se sont particulièrement distinguées par leur impact :

- Un court récit relatant l'histoire vraie d'un ancien banquier ayant fondé une structure membre de la CODEF, qui emploie aujourd'hui plusieurs centaines de travailleurs. Cet édito avait pour vocation de rappeler, auprès d'un large public, la valeur et l'importance du secteur associatif.
- Un quiz interactif mettant en lumière le rôle fondamental du secteur associatif pour de nombreux citoyens.

Le récit a fait l'objet d'une sponsorship sur Facebook et a été largement relayé sur LinkedIn, tandis que le quiz a bénéficié d'un important taux de repartage, contribuant à accroître sa visibilité et le taux de participation.

Les statistiques jointes en annexe démontrent que l'objectif de toucher un large public a été atteint, avec un taux de vues significatif, y compris auprès de personnes ne suivant pas la page de la CODEF et susceptibles de méconnaître l'impact du monde associatif sur la société.

Par ailleurs, la CODEF relaie régulièrement sur ses réseaux sociaux les contenus publiés par les fédérations et confédérations dont elle est membre, renforçant ainsi l'esprit de cohésion et d'unité au sein du secteur associatif, tout en diffusant des informations utiles aux membres des différents secteurs concernés. Il est donc vivement recommandé de suivre les pages de la CODEF afin de rester informé de ses actualités et interventions.

Une refonte de la Newsletter de la CODEF :

Durant l'été, la CODEF a procédé à une révision de sa stratégie d'envoi d'emails, en tenant compte des retours exprimés par ses membres. Il a ainsi été décidé de réduire le nombre d'envois pour se concentrer sur deux communications principales : la Newsletter CODEF et le CODEF Academy. Dans ce cadre, l'Alerte Infos, qui recensait les informations importantes du secteur associatif, a été supprimée.

La Newsletter a été repensée pour être à la fois plus attractive et plus concise, permettant une lecture rapide en quelques minutes grâce à une sélection claire des contenus. Cette nouvelle approche vise également à orienter davantage les lecteurs vers le site internet de la CODEF, avec l'ambition d'en faire un outil central où les membres peuvent accéder en quelques clics à l'ensemble de la documentation nécessaire au bon fonctionnement de leur structure.

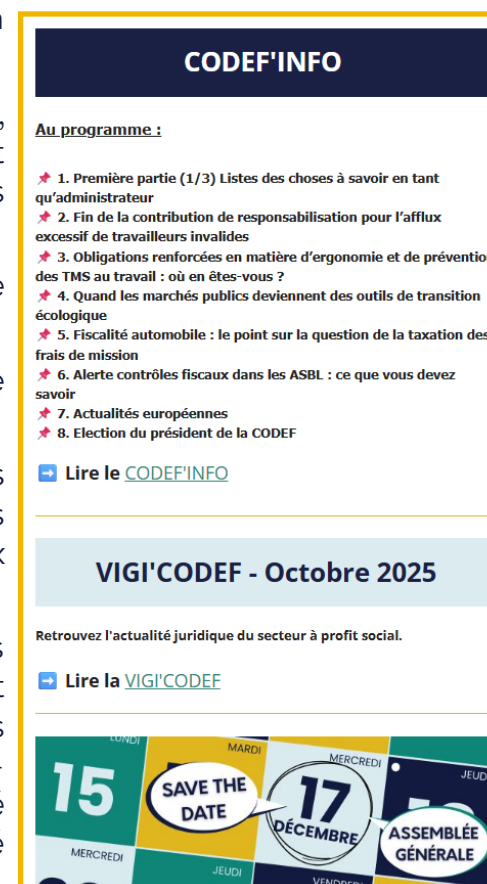
Cette nouvelle version s'articule autour de trois sections distinctes :

- Dernière actu : une sélection d'articles récapitulant les informations essentielles des dernières semaines, accessible à tous les visiteurs via un bouton dédié.
- CODEF Infos : contrairement à l'ancienne version, seuls les titres des articles sont présentés, permettant un survol rapide des sujets abordés et renvoyant vers le site internet pour une consultation complète.
- La Vigi'CODEF : cette section ne fait l'objet d'aucune modification majeure.

Plusieurs sections ont par ailleurs été supprimées afin de garantir un temps de lecture optimal.

Cette nouvelle structure a pleinement atteint les objectifs fixés, affichant des taux d'ouverture et de clics parmi les plus élevés enregistrés depuis plus d'un an, comparables à ceux des premiers envois de la Newsletter CODEF.

Concernant le CODEF Academy, lancé en février 2025, les taux d'ouverture et de clics demeurent stables, s'établissant respectivement entre 35 et 40 % et entre 6 et 7 %. Ces résultats témoignent de l'intérêt constant des membres pour les formations proposées par la CODEF. Afin de faire découvrir la diversité des formations disponibles, l'équipe de la CODEF a souhaité

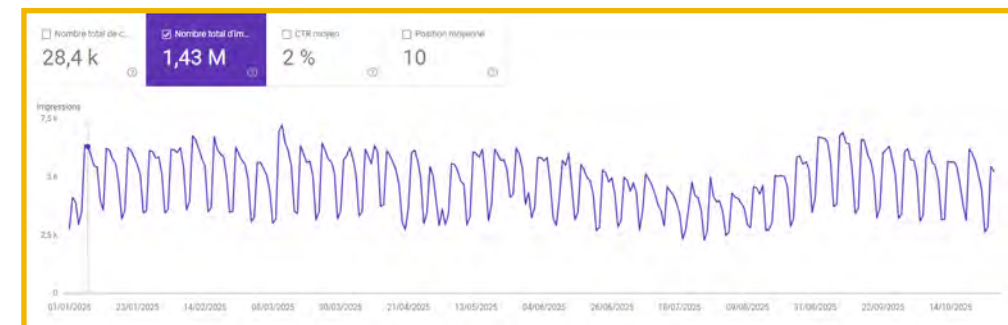


intensifier la fréquence des envois du CODEF Academy. Proposées à tarif réduit pour les membres, en présentiel ou à distance, ces formations sont animées par des formateurs expérimentés et couvrent des thématiques pertinentes et souvent indispensables pour les membres de la fédération.

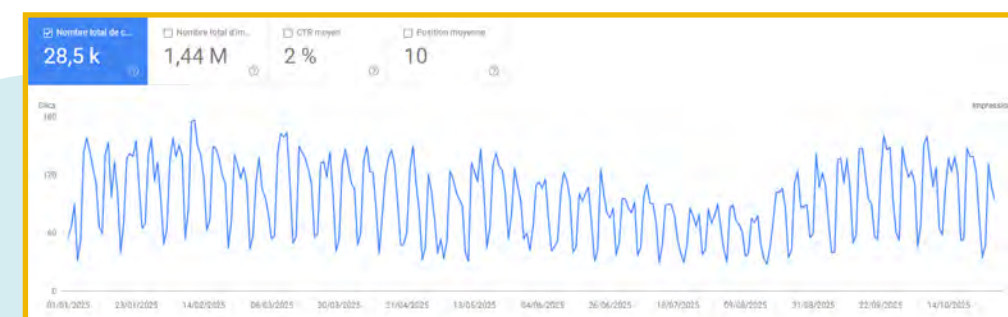
Augmenter l'utilisation du site de la CODEF :

La refonte de la Newsletter CODEF poursuivait un double objectif : réduire le temps de lecture et faire du site internet un véritable relais d'informations et de documentation. Ce dernier doit permettre aux membres de trouver facilement et rapidement les informations dont ils ont besoin, tout en offrant la possibilité de contacter le service juridique pour toute question spécifique.

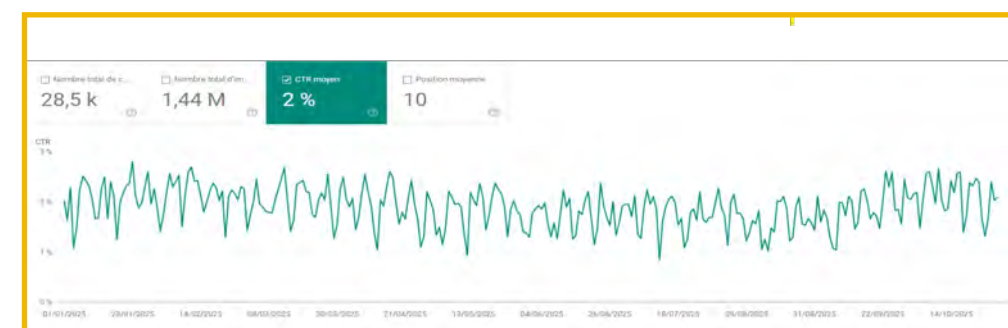
Les graphiques joints en annexe font apparaître une continuité du taux d'impressions^{1*}, représenté en mauve, oscillant entre 2.500 et 7.500 par mois, avec une baisse notable durant la période estivale. Dès le mois de septembre, une hausse significative est observée, en lien avec le regain d'intérêt pour les contenus de la CODEF et les annonces de rentrée.



Ce constat s'applique également au taux de clics, représenté en bleu, dont l'écart entre la période estivale et la rentrée est particulièrement marqué. La CODEF vise une progression continue de ce taux, signe que les contenus sont davantage consultés et que le site internet s'impose progressivement comme un outil d'information incontournable pour ses membres.

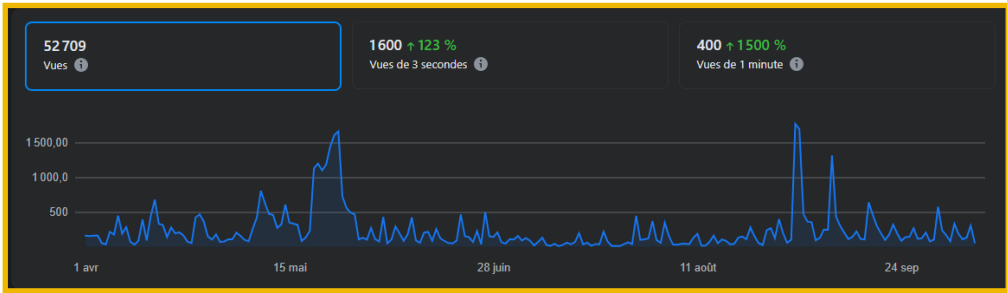


Taux par clics moyen site internet CODEF

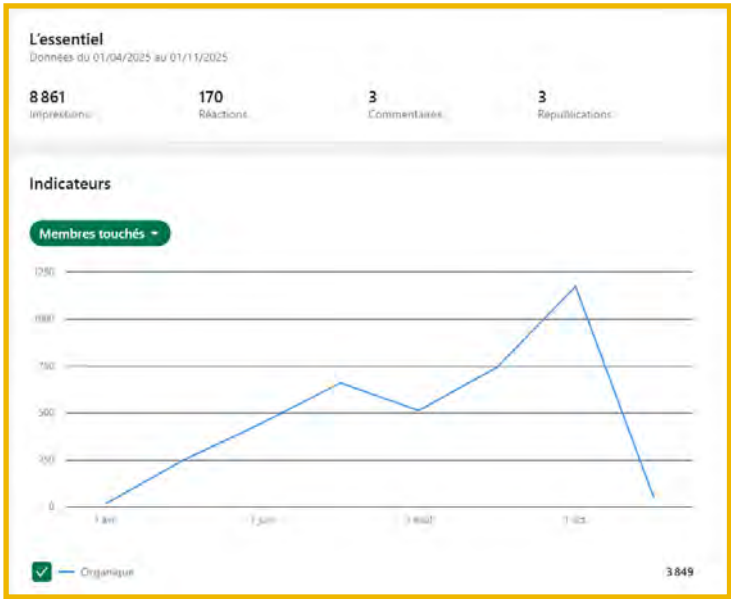


^{1*}Le taux d'impressions indique le nombre de fois où un résultat de recherche a été affiché par rapport au nombre de fois où il aurait pu l'être.

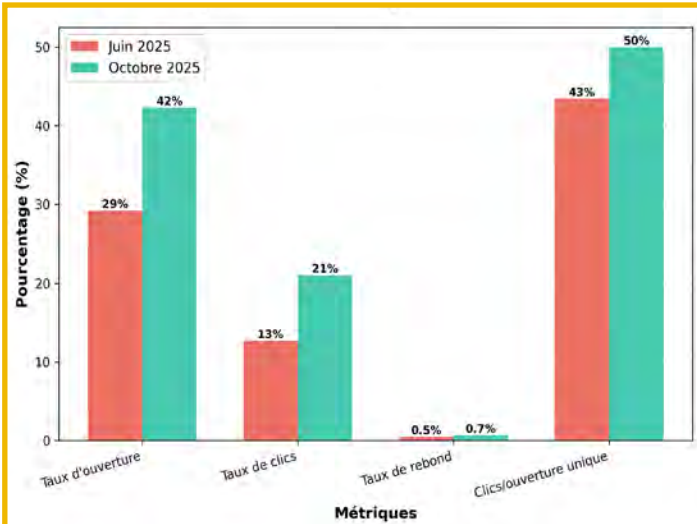
Statistique membre taux de visibilité Facebook



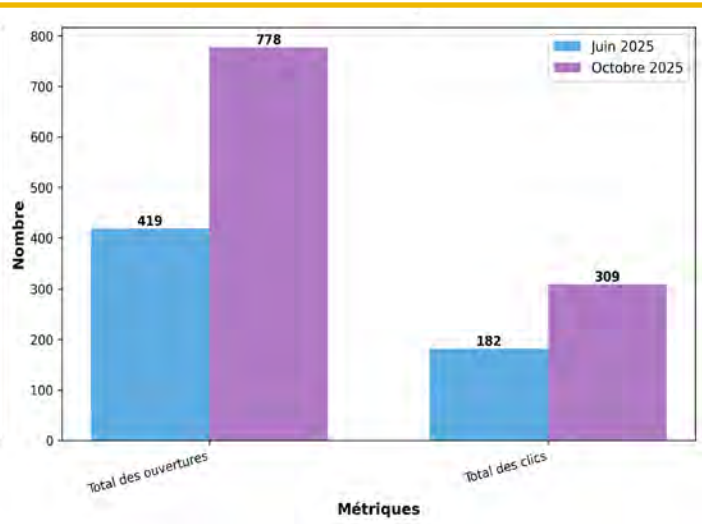
Statistique membre taux de visibilité Linkedin 2025



Comparaison des taux
Juin vs Octobre 2025



Comparaison des volumes
Juin vs Octobre 2025



Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Impact des publications sur les réseaux sociaux auprès des membres.	88.794 impressions de janvier à décembre 2025, avec une croissance depuis le 1 ^{er} avril, et 3.127 réactions sur les publications.	Montrer le travail et l'impact de la CODEF auprès des différents secteurs d'activités du non marchand.	Avoir davantage de visibilité pour la communication de la CODEF.
Nouvelle structure pour la Newsletter CODEF et envoi d'emails auprès des membres.	Augmentation de 100 ouvertures uniques depuis le lancement du nouveau format de Newsletter ainsi que 60 clics supplémentaires dans la nouvelle Newsletter. Augmentation de 10 % à 15 % pour les nouveaux formats de communication par emailing.	Faciliter la lecture du contenu de la Newsletter, gagner du temps, aller à l'essentiel et rediriger vers le site internet de la CODEF.	Augmenter le nombre d'ouvertures et de clics, rendre la Newsletter CODEF incontournable pour les membres et améliorer l'attractivité de la Newsletter.
Renvoi davantage vers le site internet de la CODEF et améliorer la communication autour de celui-ci.	Nouvelle augmentation du nombre de clics sur le site internet depuis août 2025, avec, d'août jusqu'au lancement de la nouvelle version de la Newsletter, une augmentation de 80 clics en moyenne par jour. Durant cette année 2025, le site de la CODEF a enregistré plus de 1,72 million de visites, avec 33.900 visites uniques sur la page principale du site internet.	Avoir facilement accès à de nombreuses informations et outils juridiques pour les associations membres de la CODEF.	Faire du site internet de la CODEF un outil de référence pour les outils juridiques et informations concernant le secteur associatif auprès des membres de la CODEF.

Outils et supports d'information juridique

En 2025, le service juridique de la CODEF a poursuivi son travail de renforcement des capacités juridiques des structures membres, dans un contexte où les règles légales et administratives deviennent de plus en plus complexes. L'objectif demeure inchangé : sécuriser les pratiques, faciliter la gestion quotidienne des structures et anticiper les réformes à venir, tout en mettant à disposition des outils concrets, accessibles et fiables.

L'année 2025 a été particulièrement productive avec la création de plusieurs nouveaux outils, répondant à des besoins exprimés directement par le terrain :

- **Une nouvelle page thématique sur la réforme APE 2027** : Cette page centralise toutes les informations utiles : suivi des négociations, appels à consultation, outils pratiques pour l'encodage du cadastre, interpellations de la CODEF, rapports d'information, documents officiels mis à jour.
Elle permet aux employeurs du secteur associatif de mieux comprendre cette réforme et de retrouver les informations au même endroit.
- **Un guide « Recruter des étudiants – Ce qu'il faut savoir sur ce statut en tant qu'employeur »** : Ce guide explique clairement les droits et obligations liés au statut d'étudiant, un dispositif souvent mal connu dans le secteur associatif.
- **Un outil « structure en constitution : quelles sont vos premières obligations ? »** : Cet outil accompagne les nouvelles structures dans leurs premiers pas : inscription, premières démarches administratives, obligations sociales et fiscales de base.
- **Une mise à jour en profondeur de nombreuses fiches pratiques** : Grâce à une veille législative continue, plusieurs fiches ont été actualisées, notamment sur :
 - o l'intervention de l'employeur dans les frais de déplacement.
 - o les aides à l'emploi.
 - o les procédures liées aux CCT d'entreprise.
 - o les obligations légales en matière de volontariat.

Ces différentes actions permettent aujourd'hui aux membres de disposer d'un ensemble d'outils cohérent, à jour et couvrant la plupart des questions juridiques courantes rencontrées par les structures.

Les retours recueillis au fil de l'année montrent un intérêt croissant pour ces outils, en particulier pour les fiches pratiques. Les membres soulignent notamment :

- le gain de temps : les informations essentielles sont rassemblées dans un seul document.
- la clarté : le cadre légal est présenté de manière synthétique et opérationnelle.
- la fiabilité : les contenus sont régulièrement mis à jour.

Ces ressources jouent aujourd'hui un rôle important dans la professionnalisation des gestionnaires des structures, en particulier dans les petites et moyennes structures qui ne disposent pas de ressources internes.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Nouveaux outils créés.	3 principaux (page réforme APE 2027, guide employeurs étudiants, outil structure en constitution).	Meilleure compréhension des obligations légales et des réformes en cours.	Pérenniser et actualiser les ressources en ligne.
Outils actualisés.	Plusieurs fiches pratiques mises à jour (droit du travail, aides à l'emploi, volontariat...).	Sécurisation des pratiques RH et juridiques.	Maintenir la veille législative et adapter les contenus.
Portée et intérêt des membres.	Forte consultation des fiches pratiques, retours positifs sur la clarté et la fiabilité.	Renforcement de l'autonomie juridique des membres.	Renforcer encore la communication autour des outils.



Accompagnement juridique et professionnalisation

En 2025, le service juridique de la CODEF a confirmé son rôle central dans le soutien quotidien aux structures membres. Cet accompagnement, à la fois individualisé et collectif, vise à :

- renforcer la sécurité juridique des associations.
- professionnaliser leur gestion interne.
- assurer leur conformité dans un cadre réglementaire en constante évolution.

Dans un contexte marqué par plusieurs réformes importantes (réforme APE, généralisation progressive de la facturation électronique, complexification des obligations fiscales et sociales), la CODEF s’est affirmée comme un partenaire de confiance, combinant expertise technique et démarche pédagogique.

En 2025, le service juridique a traité 645 dossiers individuels et réalisé 15 audits juridiques complets. Ces interventions ont pris plusieurs formes :

- Réponses personnalisées aux questions juridiques, par écrit ou par téléphone.
- Entretiens individuels d’analyse et de conseil.
- Relecture de documents essentiels : règlements de travail, statuts, contrats, conventions, dossiers de demande de financement, etc.
- Soutien à la rédaction de recours ou de demandes de subvention.

Les thématiques les plus fréquentes ont porté sur :

- la réforme APE.
- la fiscalité des structures.
- la facturation électronique.
- le droit du travail.
- les opérations de restructuration.
- la responsabilité des administrateurs et la gouvernance.

Cette diversité illustre l’ampleur des besoins juridiques du secteur, qui vont de simples clarifications administratives à la gestion de situations complexes.

Sur le plan collectif, la CODEF a misé sur la professionnalisation juridique via des formations thématiques animées par ses juristes. Les modules ont notamment abordé :

- les bases essentielles de la fiscalité.
- la facturation électronique.
- le Règlement général sur la protection des données (RGPD).
- le fonctionnement juridique d’une structure.

Ces formations ont permis de renforcer les compétences internes des équipes, de favoriser l’autonomie de gestion et de prévenir les risques juridiques.

En complément, trois groupes de travail « Actualités juridiques et politiques » ont été organisés :

- deux consacrés à la réforme APE (perspectives de la réforme, remplissage du formulaire, inspections en cours).
- un consacré à l’accord du gouvernement fédéral.

Ils ont offert un espace d’échange et de décryptage collectif des évolutions législatives.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Dossiers individuels traités.	645 dossiers.	Renforcement de la sécurité juridique et réduction des erreurs.	Maintenir la réactivité malgré la hausse des sollicitations.
Audits et relectures de documents.	15 audits, relectures de RT, statuts et dossiers de demande de financement.	Meilleure conformité juridique, administrative et financière.	Formaliser une méthodologie d’audit pérenne.
Formations collectives.	Modules sur fiscalité, RGPD, facturation électronique, fonctionnement structure.	Professionnalisation des responsables associatifs.	Diversifier les formations selon les nouvelles obligations légales.
Thématiques clés abordées.	Réforme APE, fiscalité, gouvernance, responsabilité des administrateurs.	Compréhension accrue des obligations et prévention des risques.	Poursuivre la veille et la vulgarisation juridique.





Formations et développement des compétences

En 2025, la CODEF a maintenu et renforcé son engagement en matière de formations, considérées comme un levier essentiel pour la professionnalisation et l'amélioration de la gestion quotidienne de ses associations membres et non-membres.

L'objectif principal a été de doter les structures des compétences nécessaires pour piloter leur structure de manière efficiente, dans un contexte social, économique et réglementaire en constante évolution. Ces rencontres multiformes, adaptées aux besoins spécifiques des petites et très petites structures, ont été dispensées par des formateurs tant internes qu'externes, confirmant la volonté de la CODEF d'offrir un accompagnement pertinent et ancré dans les réalités du secteur.

Le programme de formations 2025 a été riche et diversifié, couvrant des aspects cruciaux de la gestion des structures. Les thématiques abordées ont été structurées autour de plusieurs catégories majeures :

- Numérisation et digitalisation.
- Développement durable.
- Gestion RH.
- Gestion financière.
- Droit des structures (CSA).
- Bien-être au travail.

Ainsi, la diversité des thématiques s'est étendue bien au-delà des fondamentaux de la gestion associative, incluant des sujets émergents et des compétences de pointe. En plus des sessions régulières sur le cadre réglementaire (RGPD, Obligations APE), la fiscalité des structures, la gestion des inspections sociales, le fonctionnement des organes de gouvernance, la CODEF a intégré des formations innovantes. Parmi celles-ci, des ateliers sur l'utilisation éthique et responsable de l'intelligence artificielle, la gestion des risques psychosociaux, l'optimisation des outils de communication (réseaux sociaux, « Le nudge ») ou encore l'évaluation de l'impact social et l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD). Des sujets RH complexes comme la gestion des incapacités de travail, l'outplacement et la prévention des conflits ont également été approfondis.

Concernant les modalités, la CODEF a capitalisé sur l'efficacité des visioconférences, permettant une accessibilité étendue

pour de nombreuses sessions (ex. : RGPD, Télétravail, Obligations APE, Nouveautés législatives, Fiscalité structure). Parallèlement, pour les formations nécessitant davantage d'échanges interactifs et une immersion plus profonde, le présentiel a été privilégié, avec des sessions organisées dans différentes villes.



Date	Heures	Thématique	Modalité et/ou lieu
28-janv	9h30-12h30	Je maîtrise le RGPD pour mettre mon ASBL en conformité	Visioconférence
06-févr	9h30-16h30	Je découvre et j'utilise l'IA de manière éthique et responsable pour gagner du temps	Présentiel : Liège
13-févr	9h30-12h30	Réservé aux membres CODEF : Obligations APE : Je revois le cadre réglementaire	Visioconférence
27-févr	9h30-12h30	Outils et conseils pour implémenter le télétravail dans mon ASBL	Visioconférence
11-mars	9h30-16h30	Je préviens les risques psychosociaux et veille au bien-être de mes travailleurs	Présentiel : Namur
17-mars	10h00-11h00	Réservé aux membres CODEF : Vos logiciels informatiques à prix réduit grâce à SOCIALware	Visioconférence
20-mars	9h30-12h30	Réservé aux membres CODEF : Je m'informe sur les nouvelles législations et débats politiques qui impactent mon ASBL	Visioconférence
25-mars	9h30-12h30	Je prépare et je gère les inspections sociales avec sérénité	Visioconférence
01-avr	Fin le 01-juill	Mettre en place un système d'évaluation humain et constructif pour vos travailleurs-es	À distance (e-learning)
03-avr	9h30-12h30	Réservé aux membres CODEF : Licenciement : l'outplacement, dans quel cas dois-je le proposer ?	Visioconférence
08-avr	9h30-16h30	Résistance aux changements : prévenir et gérer les conflits au sein de mon équipe	Présentiel : Namur
10-avr	9h30-16h30	J'utilise les réseaux sociaux pour gérer la communication de mon ASBL	Présentiel : Liège
15-avr	9h30-12h30	Fonctionnement de mon ASBL : organes, responsabilité et bonne gouvernance	Visioconférence
24-avr	9h30-12h30	Personnel d'encadrement SAFA : Règlement d'Ordre Intérieur en SAFA : Outil clé pour une organisation efficace	Visioconférence
12-mai	14h-15h30	Réservé aux membres CODEF : Assurances pour votre ASBL : offres exclusives CODEF	Visioconférence

Date	Heures	Thématique	Modalité et/ou lieu
15-mai	9h30-12h30	Nouvelle obligation : je m'informe sur la facturation électronique	Visioconférence
05-juin	10h-12h	Personnel d'encadrement SAFA : Les droits sociaux des personnes âgées et vulnérables : GRAPPA	Visioconférence
12-juin	9h30-16h30	J'évalue l'impact social de mon ASBL	Présentiel : Namur
23-sept	9h30-16h30	Le nudge : l'outil innovant qui m'aide à booster la communication de mon ASBL	Présentiel : Namur
09-oct	9h30-12h30	Personnel d'encadrement SAFA : Analyse des dispositions CWASS et CRWASS (réglementations des SAFA)	Visioconférence
16-oct	9h30-12h30	Je me familiarise avec les notions de base en fiscalité des ASBL	Visioconférence
21-oct	9h30-16h30	Marchés publics de faibles montants : J'applique la législation pour la passation de mes marchés	Présentiel : Liège
30-oct	9h30-12h30	Réservé aux membres CODEF : Je m'informe sur les nouvelles législations et débats politiques qui impactent mon ASBL (focus APE)	Visioconférence
13-nov	9h30-12h30	Je mets en œuvre un plan de formation et je m'informe sur le droit à la formation	Visioconférence
19-nov	13h30-15h30	J'ai les clés pour gérer efficacement les incapacités de travail	Visioconférence
20-nov	9h30-12h30	Personnel d'encadrement SAFA : Législation sociale : services que la commune peut proposer à mes bénéficiaires	Présentiel : Namur
05-déc	9h30-12h30	Réservé aux membres CODEF : Je m'informe sur les nouvelles législations et débats politiques qui impactent mon ASBL (focus APE)	Visioconférence
15-déc	9h30-12h30	Mettre en place des actions pour répondre aux ODD	Présentiel : Namur



Enfin, la CODEF a franchi un pas dans l'innovation pédagogique en proposant une première formation en e-learning, offrant ainsi une flexibilité d'apprentissage auto-rythmée, adaptée aux réalités des directions.

Au total, 28 formations ont été organisées en 2025 par la CODEF.

Parmi celles-ci, 7 formations étaient **réservées aux membres de la CODEF** et proposées à titre gratuit, dans le but notamment de permettre l'accès à l'information aux petites et très petites associations.

Dans le cadre de sa reconnaissance en tant que l'une des cinq fédérations sectorielles SAFA en Wallonie, la CODEF organise chaque année une série de formations à destination du personnel d'encadrement. En 2025, 4 formations ont été organisées pour les services actifs dans le secteur de l'accompagnement à domicile et membres de la CODEF.

Au total, ces formations ont rassemblé **512 travailleurs et administrateurs** issus d'associations membres et non-membres.

En 2025, la CODEF a constaté un léger recul du nombre de formations proposées par rapport à l'année précédente. Cette diminution s'explique notamment par l'arrêt du module ErE, mais également par un contexte politique et économique variable. En effet, la mise en place d'un nouveau gouvernement et les orientations de la Déclaration de Politique Régionale (DPR) ont annoncé une réorganisation des aides à l'emploi et une réduction des subventions facultatives, générant une vive inquiétude au sein du secteur non marchand. Face à cette incertitude budgétaire, les associations ont cherché à réaliser des économies sur l'information et les dépenses jugées non essentielles, à savoir les formations.

Consciente de ces besoins pressants et des nouvelles réformes, telles que la réforme de l'emploi APE, la CODEF a choisi de réorienter ses priorités. L'accent a été mis sur l'accompagnement personnalisé de ses membres lors des inspections et sur la mise en place de Groupes de Travail (GT) dédiés à ces évolutions législatives. Dans ce contexte de perte progressive de subventions, la CODEF a observé un engouement notable pour ses formations gratuites, tandis que la participation aux formations payantes diminuait. Face à ces problématiques émergentes, la CODEF a mené une analyse approfondie de la situation, la conduisant au lancement du « CODEF Academy ». Cette initiative vise à



AGENDA DES FORMATIONS

MARS 2025

CODEF Academy : votre rendez-vous formation !

Chaque mois, retrouvez un aperçu des sessions à venir pour **développer vos compétences** et trouver des solutions concrètes à vos défis quotidiens. Nos formations sont **ouvertes au secteur associatif**, avec des expert-es pour vous accompagner et des outils concrets à appliquer directement.

- Formations adaptées à vos besoins
- Des expert-es pour vous accompagner
- Solutions pratiques et efficaces
- Échanges avec d'autres professionnel·les du secteur

Ne manquez pas les sessions de mars !
 Consultez le programme et inscrivez-vous dès maintenant

Bien-être au travail

11 mars

9h30 à 16h30

Je préviens les risques psychosociaux et veille aux bien-être de mes travailleurs

Centre ilon à Namur

26 mars

9h00 à 16h00

Premiers secours : j'apprends les bons réflexes - 1 jour

Espace Kegelman à Namur

54

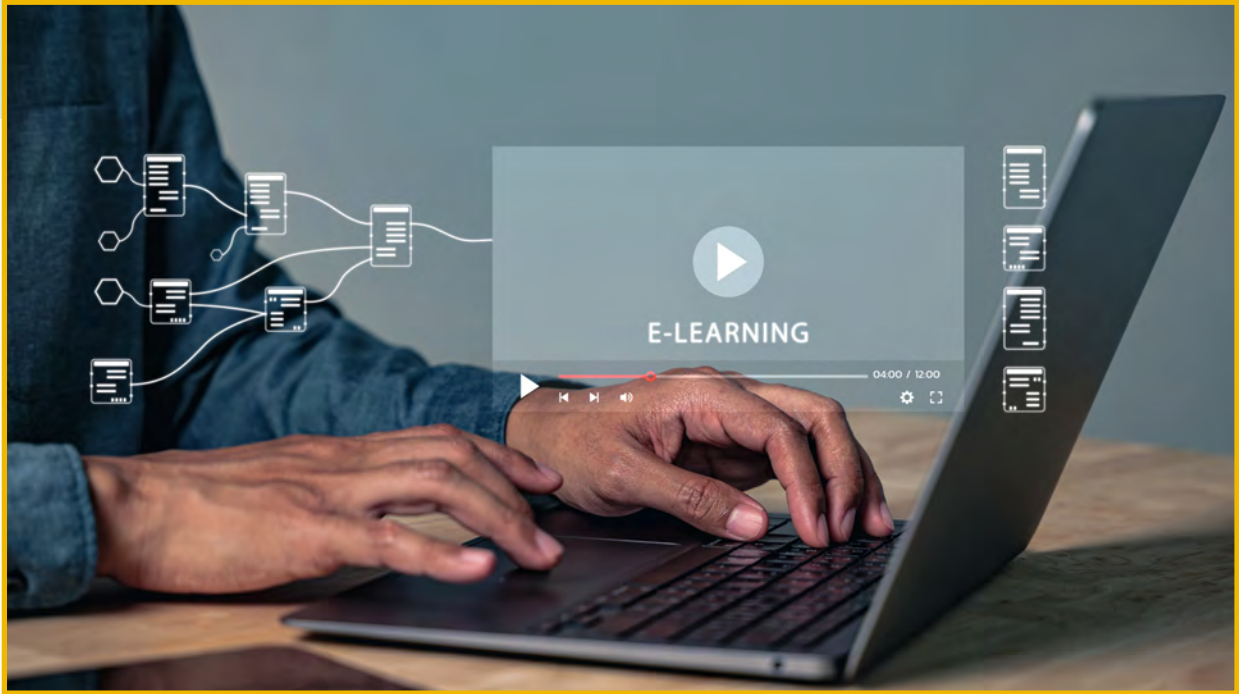
 Rapport d'activité 2025

Rapport d'activité 2025

 55

adapter l’offre de formations aux besoins des membres, en proposant des contenus pertinents et accessibles à moindre coût, en écho aux difficultés budgétaires rencontrées par le secteur. À titre d’exemple, les formations liées à l’actualité, telles que celles concernant la DPR/DPC et la réforme APE, ont connu un franc succès, rassemblant plus de 115 associations membres.

Indicateurs	Donnée chiffrée / qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Volume et participation.	28 formations ; 512 participants.	Renforcement des compétences et professionnalisation du secteur.	Maintenir la mobilisation dans un contexte incertain.
Accessibilité et publics.	7 gratuites ; 4 SAFA ; adaptation petites structures.	Meilleur accès à l’information, surtout pour structures fragiles.	Garantir l’inclusion et l’équité d’accès.
Diversité et innovation.	Thématiques variées + IA, ODD, nudge, RPS.	Développement de compétences clés et émergentes.	Suivre les évolutions du secteur.
Modalités et formats.	Visioconférence, présentiel, e-learning.	Flexibilité et accessibilité accrues.	Trouver un équilibre efficace entre formats.
Contexte et évolution stratégique.	Baisse liée au contexte + lancement CODEF Academy + succès formations liées à l’actualité (>115 structures).	Adaptation aux contraintes budgétaires et besoins prioritaires.	Assurer la viabilité et pertinence de l’offre.



Mutualisation de services

Une réponse concrète, solidaire et mesurable aux défis de terrain

Dans un contexte de pressions budgétaires, d’augmentation des charges administratives et de complexification réglementaire, la mutualisation de services s’est révélée être en 2025 un levier stratégique pour les membres.

La CODEF regroupe **585 organisations**, représentant **5.301 travailleurs**, **4.709 bénévoles** et **4.432 administrateurs** investis dans des missions essentielles à la collectivité et à l’intérêt général.

Une mutualisation sur base volontaire, mais à fort impact

La mutualisation est proposée sur base volontaire. Chaque membre est libre d’y adhérer ou non. Ce respect de l’autonomie associative est central dans l’approche de la CODEF. Pourtant, les chiffres témoignent de la pertinence de ces dispositifs pour les acteurs de terrain.

Evolution du partenariat SEPPT

Sans disposer de données individuelles spécifiques aux membres, nous avons estimé avec prudence l’impact positif pour les structures au niveau financier. Les ordres de gains restent éloquent.

- Prévention et sécurité au travail (SEPPT)

37 % des membres ont fait le choix de passer par la convention de partenariat avec un SEPPT spécifique. Cela représente environ **214** structures et plus de **2.128** travailleurs mieux protégés et accompagnés dans leurs conditions de travail, pour une économie globale **42.564,66 €/an**. Un montant modeste en apparence mais qui garantit une conformité renforcée notamment en matière de bien-être, de sécurité et de prévention des risques psychosociaux.

L’année 2025 a été marquée par un travail approfondi de révision du partenariat SEPPT en réponse aux nombreuses remarques formulées par les membres.

Un bilan critique du prestataire historique a été dressé en juillet 2025 révélant plusieurs points d’insatisfaction comme le manque de transparence tarifaire, des erreurs de facturation, une communication difficile et l’absence de suivi médical cohérent.

Sur cette base, la CODEF a élaboré un nouveau cahier des charges exigeant et structuré. Cette refonte du dispositif vise à renforcer la confiance des membres et à diversifier l’offre.

En effet, à partir de 2026, plusieurs SEPPT partenaires seront proposés aux associations, leur permettant de choisir le prestataire le plus adapté à leurs besoins.

Ce modèle pluri-partenaire marque une évolution importante car il garantit une meilleure mise en concurrence qualitative et une flexibilité accrue pour les structures membres de la CODEF.

- Gestion salariale (secrétariat social agréé)

Près de **456** membres pour **4.503** travailleurs ont adhéré à ce partenariat avec un secrétariat social agréé. Ce service leur permet de bénéficier de réductions structurelles sur leurs frais RH :

- l’exonération de cotisations fixes mensuelles : valeur estimée à environ **71.000 €** pour le secteur.

- une réduction significative sur le coût unitaire par fiche de paie, environ **228.000 €** d’économies.
- un accès facilité via une suppression des frais d’entrée (économie ponctuelle additionnelle, non chiffrée ici).

Calcul des gains membres CODEF - Group S (hypothèse basse, 12 mois)				
Paramètre	Valeur	Unité	Source / remarque	
Membres CODEF au secrétariat social partenaire	456	organisation	Donnée CODEF	
Travailleurs concernés CODEF	4.503	travailleurs	Donnée CODEF	
Période de calcul	12	mois	Calcul demandé sur 12 mois	
Cotisation fixe - client normal	53,10 €	€/ASBL/ mois	Tarif de base 2025	
Cotisation fixe - CODEF	0,00 €	€/ASBL/ mois	Tarif CODEF 2025	
Cotisation variable - client normal, hypothèse basse	29,54 €	€/travail- leur/mois	Fourchette basse 2025	
Cotisation variable - CODEF retenue	14,21 €	€/travail- leur/mois	Tarif CODEF 2025 retenu	
Frais de dossier - client normal (1x)	200,00 €	€/ASBL	À partir de 200 €	
Frais de dossier - CODEF (1x)	155,00 €	€/ASBL	Tarif CODEF 2025	
Poste de gain	Formule	Gain mensuel	Nombre de mois	Gain total
Cotisation fixe économisée	(53,10 - 0) x 456	24.213,60 €	12	290.563,20 €
Cotisation variable économisée	(29,54 - 14,21) x 4 503	69.030,99 €	14	966.433,86 €
Total avec frais de dossier intégrés sur 12 mois		Somme des trois postes		1.256.997,06 €

- Assurances (centrale d’achats)

À travers la centrale d’achats, les 142 membres ayant adhéré ont pu souscrire à des assurances professionnelles (accidents du travail, incendie...) à des tarifs négociés collectivement. Sur la base d’une réduction moyenne de 20 %, les économies sont estimées à **135.512,52 €/an**.

- Reclassement professionnel / Outplacement

En 2025, la CODEF a consolidé son offre de services aux membres en matière d’outplacement grâce à la convention conclue avec Select Beople. Cette convention donne accès à une grille tarifaire structurée, comprenant une formule de groupe à **1.600 € par personne** ainsi que trois formules individuelles : **Base, Extensif et Exécutif**. Par rapport aux tarifs standards communiqués par le prestataire, les conditions négociées permettent une économie allant jusqu’à **500 € par accompagnement**, soit une réduction maximale de 18,2 % pour la formule Base en paiement unique. Les tarifs proposés s’inscrivent par ailleurs dans une fourchette cohérente avec les repères

publics disponibles en Belgique pour certains dispositifs d’outplacement, généralement situés entre **1.800 € et 5.500 € hors TVA** selon le régime applicable. Cette convention constitue dès lors un avantage concret pour les membres, en leur offrant un accès facilité à un accompagnement spécialisé, dans un cadre clair, négocié et adapté aux réalités des employeurs du secteur non marchand.

Pro-gramme	Ga-rantie	Tarif stan-dard	Accord-cadre									
Groupe	3 mois	NA	Excep-tion ! Paie-ment unique	1600 € /pp	Condition : minimum 3 personnes							
Base	3 mois	2.750 €	OP-TION 1: Paie-ment unique	2.250 €	OPTION 2: Paie-ment 3 tranches	2.500 €	40% au début	1.000 €	30% au début du 3 ^{ème} mois	750 €	30% au début du 6 ^{ème} mois	750 €
Extensif	6 mois	3.750 €	OP-TION 1: Paie-ment unique	3.350 €	OPTION 2: Paie-ment 3 tranches	3.500 €	40% au début	1.400 €	30% au début du 3 ^{ème} mois	1.050 €	30% au début du 6 ^{ème} mois	1.050 €
Exécutif	12 mois	5.750 €	OP-TION 1: Paie-ment unique	5.350 €	OPTION 2: Paie-ment 3 tranches	5.500 €	40% au début	2.200 €	30% au début du 3 ^{ème} mois	1.650 €	30% au début du 6 ^{ème} mois	1.650 €

Une approche cohérente avec les objectifs sociaux

En 2025, la mutualisation a donc permis aux membres de réaliser, toutes mesures confondues, plus de **1.435.000 €/an (hypothèse basse, sans tenir compte des mesures qui ont fait appel à Select HR et 4 couleurs)** d’économies.

Ce montant ne constitue pas une fin en soi, mais il permet à ces structures :

- d’alléger leurs charges fixes pour les réorienter vers leur mission.
- de se professionnaliser dans la gestion quotidienne.
- de mieux résister aux aléas financiers (délais de subvention, indexations différées...).
- et surtout, de ne pas sacrifier la qualité du service aux bénéficiaires.

Dans une logique d’économie sociale, ces mutualisations contribuent à renforcer la viabilité du tissu associatif wallon, à le rendre plus équitable, plus solide et plus autonome. Elles traduisent un engagement concret et mesurable pour la continuité des missions d’intérêt général.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Adhésion potentielle à la mutualisation SEPPT.	Estimation prudente : 214 structures / 2.128 travailleurs.	Accès à des services de prévention à tarif négocié ; meilleure conformité au Code du bien-être au travail.	Cibler les structures non encore affiliées, notamment celles à risque psychosocial élevé.
Économie annuelle estimée via SEPPT.	42.564,66 €/an	Libération de ressources pour la gestion humaine ou matérielle.	Renégocier / élargir l’offre avec le SEPPT partenaire et relancer, le cas échéant, un appel d’offres.
Adhésion secrétariat social agréé.	Estimation pruden-te : 456 structures / 4.503 travailleurs.	Allègement des coûts fixes RH, simplification de la gestion des paies.	Suivi qualité du service, sécurisation des coûts dans un contexte inflationniste.
Économie secrétariat social	1.2256.997,06 €. minimum	Réduction directe sur charges d’affiliation annuelles à la CODEF. Réduction des coûts par salarié, renforcement des marges opérationnelles.	Mieux informer les nouvelles structures sur les avantages disponibles. Analyser la soutenabilité à long terme de cette négociation.
Économie via la centrale d’achats – assurances.	135.512,52 € (à -20 %).	Couverture élargie (AT, incendie...) à tarif solidaire, meilleure anticipation des risques.	Relancer un nouveau marché public au terme de ce dernier.

Partenariat « matériel de bureau » – un modèle repensé et relancé

Le partenariat CODEF – QC Services (Quatre Couleurs), bien que lancé dès 2024, a connu un démarrage lent. En 2025, un important travail de repositionnement et de communication a été mené pour en améliorer la visibilité et la lisibilité.

Les principaux ajustements actés : adoption d’un modèle de remise directe en pourcentage sur le panier d’achat, réservé aux membres CODEF, en lieu et place des anciens tarifs spécifiques. Ces améliorations visent à rendre le dispositif plus lisible, plus équitable et plus utilisé.

Une nouvelle phase de test est prévue début 2026 pour mesurer l’effet de ces ajustements sur le taux d’adhésion et le volume d’achats mutualisés.

Communication, valorisation et promotion des membres

Présentées lors de l'assemblée générale de juin 2025, les vidéos de présentation réalisées en collaboration avec les structures membres de la CODEF avaient pour vocation de mettre en lumière les associations participantes, leurs objectifs ainsi que le travail accompli au quotidien. Les retours particulièrement positifs recueillis à cette occasion encouragent la CODEF à reconduire ce type d'initiative au cours des années 2026 et 2027.

À travers ces vidéos, la CODEF poursuit un objectif clair : faire rayonner le secteur associatif et démontrer le rôle essentiel qu'il joue au sein de la société. Faire comprendre l'impact réel de ce secteur est un combat que la CODEF mène avec conviction, et ce format constitue un vecteur de communication particulièrement efficace pour y contribuer.

Par ailleurs, la CODEF dispose d'un annuaire en ligne recensant l'ensemble de ses membres, dont les informations sont désormais mises à jour en temps réel. Fin 2025, une nouvelle fonctionnalité a été développée, permettant de localiser les institutions membres grâce à une carte interactive. Cet outil offre la possibilité de rechercher facilement une association membre par région ou par secteur d'activité.

Le site internet de la CODEF bénéficie également d'un référencement solide, ce qui permet à des associations membres disposant d'une visibilité limitée sur internet d'être néanmoins accessibles rapidement. La fiche membre, pensée pour être complète et claire, permet en quelques clics d'obtenir les coordonnées de l'association ou de la personne de contact, directement depuis l'annuaire des membres du site internet de la CODEF.

Chaque vendredi, la CODEF publie également sur ses réseaux sociaux un contenu dédié à la promotion de ses membres, sous l'intitulé « Promotions et activités des membres CODEF ». Ces publications visent à mettre en avant les actions entreprises par les membres, qu'il s'agisse d'événements, de stages, d'annonces ou d'initiatives diverses. Cette visibilité régulière permet de toucher un large public et de favoriser de potentielles synergies entre les membres et les différents acteurs du monde associatif.

L'ensemble des initiatives présentées dans cette section poursuit un objectif commun : mobiliser chaque outil de communication disponible afin d'améliorer la visibilité des membres de la CODEF, dans un contexte où le secteur associatif demeure trop souvent sous-estimé et son travail mal connu du grand public. La CODEF s'engage à poursuivre ces efforts tout au long de l'année 2026 et dans les années à venir.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Promouvoir les membres de la CODEF grâce aux vidéos de présentation.	5 épisodes des « Portraits associatifs » ont déjà été publiés, totalisant 8.248 vues uniques sur l'ensemble des réseaux sociaux. Ce chiffre représente le nombre de personnes distinctes ayant visionné les vidéos. Par ailleurs, ces publications ont généré 644 interactions, regroupant les « J'aime », les partages ainsi que les commentaires. Enfin, la durée totale de visionnage s'élève à 158 298 minutes, reflétant le temps cumulé passé par les utilisateurs à regarder ces contenus.	Renforcer la visibilité des associations membres en mettant en lumière leurs actions, leurs objectifs ainsi que leur environnement de travail. Ces contenus permettront aux abonnés de la CODEF sur les réseaux sociaux de disposer d'une vision concrète et immersive des réalités du terrain.	Accroître la portée des vidéos afin d'amplifier la visibilité des associations membres, tout en poursuivant la production de nouveaux contenus. Ces créations permettront de faire découvrir le travail et les secteurs d'activité d'associations parfois méconnues du grand public.
Relayer sur la page Facebook les activités des associations membres via la rubrique « Promotions et activités des membres CODEF ».	Sur l'année 2025, la CODEF a partagé 60 publications provenant de ses membres. Cela représente, uniquement sur Facebook, 13 963 vues cumulées sur l'ensemble des 60 publications de janvier à décembre 2025. Les réactions générées par ces publications, qu'il s'agisse de partages ou de « J'aime », totalisent 191 interactions, certaines publications atteignant jusqu'à 25 réactions.	Gagner en visibilité pour les membres est l'objectif principal de ces partages.	Les demandes de partages des membres sont déjà nombreuses. Ce que la CODEF souhaite, c'est davantage d'interactions sur les publications, mais également en dehors du spectre des réseaux sociaux. L'idée de ces repartages est de favoriser la rencontre entre les différents acteurs de terrain pour de potentielles collaborations.



Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Répertorier via « l'annuaire des membres » les membres de la CODEF de manière simple et efficace. Améliorer le référencement de ces associations via le site de la CODEF. Être un tremplin en termes de visibilité pour ces associations.	L'annuaire des membres compte 531 structures. Ce nombre varie en fonction des affiliations à la CODEF. Durant l'année 2025, le nombre d'appels provenant de personnes cherchant à joindre l'un des membres de la CODEF était de 25. Parmi les 20 pages les plus consultées sur le site de la CODEF, 17 pages sont des fiches de membres. Cela représente 9 212 clics et 200 822 impressions sur l'annuaire des membres, uniquement pour ces 17 pages.	Le référencement du site internet de la CODEF offre davantage de visibilité aux membres via l'annuaire des membres, ce qui peut être un atout majeur pour les associations qui n'ont pas la possibilité de se faire connaître davantage. La CODEF propose, via ses fiches, de pouvoir mettre une description des activités de l'association, ainsi que des coordonnées de contact, ce qui facilite la prise de contact vers l'association via l'annuaire.	



Déployer des actions et projets au service des secteurs



- Secteur de l'enfance et de la petite enfance
- Secteur du domicile (AiDiDom, AsSAF, SAFA)
- Secteur socioculturel et sportif
- Secteur auxiliaire du non marchand (CP 337)
- Secteur de l'intégration

Secteur de l'enfance et de la petite enfance

Viabilité des SAEMD

En 2025, la CODEF a poursuivi un travail soutenu en faveur de la viabilité des SAEMD, un secteur dont la fragilité avait déjà été mise en évidence en 2024. Pour rappel, la CODEF et ses membres avaient alors initié un groupe de travail destiné à assurer la pérennité de ces services. Par la suite, ce travail s’est structuré en deux volets complémentaires : un groupe de travail technique, réunissant les acteurs de terrain, et un groupe de travail politique, rassemblant les fédérations. La CODEF s’est investie activement, tout au long de l’année, dans ce second espace de concertation.

Le début de l’année a été consacré à la rédaction d’un plaidoyer commun, élaboré en collaboration avec les différentes fédérations. Avant même sa finalisation, ce travail a permis de réunir l’ONE autour de la table afin d’identifier plus précisément les difficultés rencontrées par les SAEMD et d’explorer plusieurs pistes de solution.

Si une réforme du secteur apparaît aujourd’hui inévitable, l’enjeu principal consiste à construire, de manière concertée, une base de travail solide qui pourra servir d’appui aux discussions futures. Dans cette perspective, un travail de priorisation des enjeux et de répartition des tâches est en cours, afin de permettre l’avancement des travaux dans un cadre serein et structuré.

Les efforts menés au sein du groupe de travail politique, qui réunissait en fin d’année les fédérations ainsi que l’ONE, ont également permis d’obtenir une nouvelle répartition du quota relatif à la « répartition des activités », entre les activités SAEMD et les autres activités relevant du secteur de l’enfance et de la petite enfance. Ce rééquilibrage répond à un constat clair : pour préserver les structures existantes, il était indispensable d’adapter le nombre d’heures maximales subsidiées pour le personnel affecté à d’autres activités que les SAEMD.

Un accord a ainsi pu être dégagé autour d’une répartition fixée à 60 % pour les activités SAEMD et 40 % pour les autres activités. Cette avancée constitue un levier important pour éviter la fermeture de nombreuses structures, même si celles-ci demeurent, pour beaucoup, dans une situation délicate. La décision doit encore être formellement approuvée par le Gouvernement, mais l’ONE a d’ores et déjà confirmé l’application d’une certaine souplesse dans l’attente de cette validation.

Par ailleurs, la CODEF a veillé à faire remonter ces enjeux dans une note adressée aux rédacteurs du contrat de gestion, afin de mettre en lumière les réalités du secteur des SAEMD et d’éviter son invisibilisation dans les politiques publiques à venir.

Toujours dans cette logique de soutien et de relance du secteur, la CODEF poursuit également son implication dans le projet d’inclusion des services au sein de la PPLW, et plus particulièrement dans le cadre du projet « 1 000 premiers jours ». Ce dispositif vise à renforcer l’accompagnement de l’enfant durant ses 1 000 premiers jours de vie, ainsi que celui de sa fratrie et de la femme enceinte. Une telle intégration représenterait une opportunité majeure pour redynamiser le secteur, notamment par une meilleure reconnaissance institutionnelle et une visibilité accrue.

À ce stade, les SAEMD ont déjà pu s’inscrire comme partenaires au sein des consortiums, c’est-à-dire des groupes territoriaux politiques. La poursuite de ce travail passera désormais par une présentation du projet aux fédérations, ainsi que par un travail de plaidoyer et de lobbying auprès de la PPLW et dans le cadre des soins intégrés.

Indicateurs	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Construction d’un plaidoyer commun.	Élaboration d’un plaidoyer avec les fédérations.	Voix collective consolidée.	Finaliser et appuyer les négociations futures.
Dialogue avec l’ONE au sein du GT Politique.	Réunion de concertation engagée au sein du GT Politique autour des difficultés du secteur.	Meilleure reconnaissance des réalités de terrain.	Traduire les échanges en solutions concrètes.
Nouvelle répartition des activités et souplesse transitoire.	Accord sur un quota de 60 % SAEMD / 40 % autres activités. Souplesse annoncée par l’ONE avant validation formelle.	Réduction du risque de fermeture de structures. Soutien temporaire aux structures fragilisées.	Obtenir l’approbation officielle du Gouvernement. Stabiliser durablement le cadre.
Visibilité institutionnelle au sein du contrat de gestion ONE.	Envoi d’une note aux rédacteurs du contrat de gestion.	Enjeux des membres relayés.	Éviter l’invisibilisation du secteur.
Inclusion dans la PPLW/projet 1 000 premiers jours/zones OLS.	Implication dans le projet « 1 000 premiers jours ». Inscription possible des SAEMD dans les consortiums.	Perspectives de reconnaissance et de visibilité accrues. Nouvelles opportunités de partenariat. Renforcer la présence dans les dynamiques territoriales.	Faire reconnaître pleinement les SAEMD dans ce dispositif.



Travaux relatifs à la SFMQ

En 2025, la CODEF a poursuivi activement son implication dans les travaux menés dans le cadre de la SFMQ, en particulier autour des profils métiers de la grappe « Accueil et Éducation ». Ces travaux, entamés les années précédentes, concernent plus spécifiquement les métiers d'animateur de groupe, d'éducateur et d'accueillant d'enfant.

Depuis plusieurs années, la CODEF siège au sein de la Commission de Référentiel Métier (COREF), chargée d'élaborer les profils métiers qui sont ensuite soumis à validation par la Chambre des Métiers (ChAM).

Cette année, l'effort principal a porté sur la précision des explications liées à la grappe métier, avec pour objectif de renforcer la compréhension des attentes propres aux différentes professions concernées. Ce travail de clarification vise à mieux définir les contours des fonctions, les compétences attendues et les réalités professionnelles associées à ces métiers.

En parallèle, une attention particulière a été accordée à l'intégration de l'activité clé « Administrer les premiers secours » dans les profils métiers. Cette inclusion répond à la volonté de mieux baliser les gestes adéquats à poser en situation d'urgence et de reconnaître, dans les référentiels, l'importance de cette compétence transversale dans les métiers de l'accueil et de l'éducation.

Indicateurs	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Participation à la COREF.	Présence continue dans l'instance d'élaboration des profils métiers.	Représentation sectorielle assurée.	Maintenir cette présence dans les prochaines étapes.
Clarification de la grappe métier.	Travail sur la précision des explications et attentes liées aux métiers.	Référentiels plus lisibles pour les membres.	Poursuivre la clarification des référentiels.
Premiers secours.	Intégration de l'activité clé « Administrer les premiers secours ».	Valorisation d'une compétence essentielle et transversale.	Assurer sa validation dans les profils finaux.



Participation à la Task Force « modèles innovants »
dans les milieux d'accueil et au Comité d'entente des employeurs

En février 2025, la CODEF a été conviée à participer au comité de pilotage de la Task Force mise en place par la Ministre Valérie Lescrenier. Cette instance de concertation a pour objectif de promouvoir des modèles innovants reposant sur des partenariats entre les milieux d'accueil et différents acteurs, notamment les secteurs publics, les entreprises, le secteur associatif et l'économie sociale.

Dans ce cadre, la CODEF a pris part aux différentes réunions du comité de pilotage, au cours desquelles plusieurs projets ont été présentés. Cette participation a permis à la fédération d'en assurer une analyse attentive, en veillant à évaluer leurs implications concrètes pour les milieux d'accueil et pour les structures représentées.

La CODEF a également participé à un atelier participatif organisé par BDO, destiné à faire remonter les besoins, les réalités et les préoccupations du secteur. Cette contribution a permis de porter la voix du terrain dans les réflexions en cours et de recentrer les échanges sur les enjeux effectivement rencontrés par les structures. Dans cette même logique, la CODEF a poursuivi un travail de consultation de ses membres, notamment au travers de visites de terrain, afin d'alimenter sa réflexion à partir des réalités vécues par les acteurs du secteur. Ce travail de fond se poursuit actuellement.

Par ailleurs, la CODEF s'est fortement investie dans des réunions de travail organisées avec l'UNIPSO et les autres fédérations du secteur de l'enfance et de la petite enfance, à raison de deux réunions hebdomadaires. Dans ce cadre, l'UNIPSO a porté la voix des fédérations lors de concertations réunissant le Cabinet, Wallonie Entreprendre et l'UNIPSO, autour de la création d'un futur outil d'audit destiné, à terme, à mieux diagnostiquer les difficultés rencontrées par les milieux d'accueil et à renforcer leur accompagnement. La CODEF continue de défendre, dans ce processus, le développement d'un outil accessible à l'ensemble des milieux d'accueil, conçu dans l'intérêt des structures et véritablement utile à leur soutien.

Tout au long de ces travaux, la CODEF a fait preuve d'une vigilance particulière face aux risques que pourrait comporter une logique d'innovation ou de diagnostic insuffisamment encadrée. L'une de ses préoccupations majeures a consisté à prévenir toute forme de marchandisation du secteur des milieux d'accueil sous couvert d'innovation. Elle a également défendu avec fermeté le principe selon lequel les données susceptibles d'être récoltées via le futur outil ne devraient pas être utilisées dans une logique de contrôle, de recensement ou de réforme pénalisante, mais bien dans une perspective de soutien aux structures et d'amélioration de leurs conditions de fonctionnement.

Enfin, dans une volonté de renforcer encore la représentation du secteur de l'enfance et de la petite enfance, la CODEF a décidé de se rapprocher de la Commission paritaire 332. Dans ce cadre, elle a rejoint le Comité d'entente employeurs, ce qui lui permettra de garantir à ses membres un niveau d'information de qualité en matière de droit social et de droit du travail. Cette démarche contribue à renforcer l'accompagnement des membres sur des questions essentielles à leur gestion quotidienne et à leur positionnement en tant qu'employeurs.

Indicateurs	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Participation à la Task Force.	Présence de la CODEF au comité de pilotage depuis février 2025.	Représentation du secteur assurée dans un espace stratégique.	Poursuivre la participation active aux travaux.
Atelier BDO.	Participation à un atelier de remontée des besoins du secteur.	Les réalités des membres sont relayées.	Maintenir le terrain au centre des réflexions.
Consultation des membres.	Visites de terrain et consultation continue.	Positionnement de la CODEF ancré dans le vécu des structures.	Poursuivre la collecte des besoins.
Outil d'audit.	Suivi des travaux sur un futur outil d'audit.	Vigilance sur un outil pouvant impacter les structures.	Garantir un outil utile et soutenant.
Comité d'entente des employeurs.	Adhésion au Comité d'entente employeurs en lien avec la CP 332.	Meilleur accès à l'information en droit social et du travail.	Renforcer l'accompagnement des membres employeurs.



Secteur du domicile (AiDiDom, AsSAF, SAFA)

AiDiDom/Jeremi

AiDiDom/Jeremi est un dispositif d’assistance numérique à domicile, non médicalisé, qui agit dans une logique de prévention, de sécurisation de la vie quotidienne et de soutien au maintien à domicile des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Son impact est d’abord social : sentiment de sécurité, lutte contre l’isolement, répit pour les proches et continuité de l’accompagnement. Son déploiement repose sur des acteurs de proximité tels que les communes, CPAS, réseaux locaux, SAFA et partenaires associatifs. À ce titre, la CODEF considère que l’ancrage naturel du projet relève pleinement des politiques d’action sociale, même si le dispositif est financé via l’AVIQ.

En 2025, le cadre d’intervention a évolué avec l’élargissement des critères d’éligibilité aux personnes de 65 ans et plus, sans obligation de passer par un SAFA. Cette évolution a renforcé la lisibilité du dispositif et sa dimension de justice sociale. Elle s’est accompagnée d’un recalibrage stratégique de la cible globale, désormais fixée à 1 500 bénéficiaires, dans une logique non de retrait, mais de meilleur ciblage, de meilleure qualité d’accompagnement et de pilotage plus rigoureux.

AiDiDom se positionne comme un dispositif à forte valeur ajoutée, articulant trois dimensions complémentaires : des technologies interopérables simples à déployer, un accompagnement humain de proximité assuré par des acteurs reconnus du terrain, et une gouvernance robuste incluant une attention particulière à la protection des données et à la conformité RGPD. L’objectif est clair : prévenir l’institutionnalisation, soutenir les aidants, renforcer l’autonomie des personnes et produire des indicateurs utiles à la décision publique.

Les résultats observés en 2025 confirment la pertinence de cette approche. Au 8 septembre 2025, 441 installations avaient été réalisées, 27 autres étaient planifiées et 52 visites préparatoires étaient programmées. En tenant compte des dossiers en attente et d’un taux de conversion prudent, le potentiel total atteignait 527 installations à fin septembre. Cette dynamique démontre une capacité réelle de déploiement, malgré les contraintes logistiques de terrain, et atteste de l’intérêt du dispositif pour répondre à des besoins croissants de sécurisation à domicile.

L’ancrage territorial constitue l’un des principaux leviers du projet. Grâce à un maillage de plus de 80 partenaires internes et à des collaborations avec divers acteurs de terrain, AiDiDom a renforcé son implantation locale. Cette capillarité favorise l’identification rapide des bénéficiaires, accélère les installations et garantit une continuité d’accompagnement. Le projet montre ainsi qu’une politique publique innovante, protectrice et ancrée dans les réalités sociales peut être conçue à l’échelle wallonne avec efficacité et cohérence.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres / partenaires	Enjeux futurs
Évolution du cadre d’éligibilité.	Élargissement aux personnes de 65 ans et plus sans passage obligatoire par un SAFA.	Meilleure accessibilité du dispositif et lisibilité renforcée.	Stabiliser et sécuriser ce nouveau cadre d’accès.
Cible du dispositif.	Recentrage stratégique vers 1.500 bénéficiaires.	Meilleur ciblage des besoins et accompagnement plus qualitatif.	Veiller à ce que le recalibrage reste compatible avec les besoins du terrain.
Déploiement opérationnel.	441 installations réalisées, 27 planifiées, 52 visites programmées ; potentiel estimé à 527 installations à fin septembre 2025	Confirmation de la pertinence et de l’attractivité du dispositif.	Poursuivre le déploiement et sécuriser les moyens logistiques et humains.
Valeur ajoutée sociale.	Sécurisation, lutte contre l’isolement, soutien aux aidants, maintien à domicile.	Renforcement de l’autonomie et prévention de l’institutionnalisation.	Consolider l’évaluation des effets sociaux du dispositif.
Ancrage territorial.	Plus de 80 partenaires internes et multiples partenariats locaux.	Repérage facilité des bénéficiaires, continuité d’accompagnement, meilleure implantation.	Renforcer encore le maillage territorial et les relais de proximité.
Gouvernance et conformité.	Articulation entre innovation technique, accompagnement humain et respect du RGPD.	Crédibilité accrue du dispositif et meilleure sécurisation des données.	Maintenir un haut niveau d’exigence juridique et éthique.

AsSAF

En 2025, l'AsSAF a renforcé son rôle d'appui opérationnel et de coordination au bénéfice des SAFA. Dans un secteur qui regroupe 98 services en Wallonie et plus de 10 000 travailleurs, les enjeux ont porté en priorité sur deux axes : mieux outiller les équipes face aux situations de santé mentale rencontrées à domicile et renforcer l'attractivité des métiers grâce à des actions concertées avec les partenaires de l'emploi et de la formation.

Dès le début de l'année, une consultation de terrain a permis d'objectiver les besoins des services sur la thématique de la santé mentale. Les difficultés identifiées concernaient principalement la compréhension des troubles, le manque de ressources, les problèmes de coordination, l'accès aux formations et le sentiment d'être insuffisamment outillé au regard du cadre réglementaire. Ces constats ont orienté la construction d'une réponse sectorielle concrète, articulée autour d'un travail de formation, de sensibilisation et de mise en réseau.

C'est dans cette perspective qu'a été organisé, le 1^{er} octobre 2025, le colloque « Santé mentale au sein d'un SAFA : mieux comprendre pour mieux agir ». La matinée, animée par le professeur Stéphane Adam, a permis de mettre à jour les connaissances scientifiques relatives au vieillissement et à la santé mentale, en soulignant l'écart persistant entre représentations sociales et réalités de terrain. L'après-midi a donné la parole à plusieurs services, qui ont partagé leurs expériences en matière de formation continue, de prise en charge intégrée et d'intervision. L'événement a contribué à renforcer les référentiels communs, à nourrir la réflexion des équipes et à créer des liens plus directs entre professionnels et partenaires.

Parallèlement, l'AsSAF a poursuivi son travail avec le Forem, WCA-IBEFE et les Cités des Métiers, afin d'alimenter le diagnostic pénurie et de soutenir le développement de parcours de formation adaptés aux besoins des services. Les pistes explorées portent notamment sur les formations raccourcies d'aide familiale, le tutorat et d'autres modalités innovantes de préparation aux métiers du domicile. Ces actions contribuent à faire de l'AsSAF un espace de structuration du secteur, à la fois sur les questions de qualité d'accompagnement et sur les enjeux d'emploi et de formation.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Consultation terrain.	Enquête identifiant des besoins sur la santé mentale, les ressources, la coordination et les formations.	Ciblage plus fin des besoins des équipes.	Mettre en place un plan récurrent de formation, supervision et ressources.
Colloque santé mentale.	1 ^{er} octobre 2025 ; conférence scientifique et retours de terrain.	Montée en compétences des équipes ; diffusion de repères communs ; renforcement du réseau inter-services.	Capitaliser sur les contenus et déployer des outils pratiques au sein des services.
Apport scientifique et pratique.	Articulation entre expertise académique et témoignages de terrain.	Meilleure compréhension des troubles rencontrés à domicile et des réponses possibles.	Développer des modules transférables pour les équipes du secteur.
Coopérations emploi-formation.	Travail avec Forem, WCA-IBEFE, Cités des Métiers.	Meilleure adéquation entre besoins des services et dispositifs de formation.	Formaliser un plan d'attractivité sectoriel incluant tutorat et passerelles.
Visibilité des métiers.	Participation à des dynamiques d'orientation et de promotion.	Image sectorielle plus lisible et valorisation des métiers.	Déployer une communication coordonnée sur les métiers du domicile.

SAFA

L'année 2025 a été marquée par une forte activité autour du secteur des services d'aide et de soins à domicile. Dans un contexte de pénurie persistante de personnel, de réformes budgétaires et de nouvelles mesures fédérales, la CODEF a poursuivi un travail soutenu de veille, d'analyse et de concertation continue. Grâce à la coordination assurée au sein de l'Interfédération SAFA, le dialogue entre les différentes fédérations a permis un suivi harmonisé des politiques publiques et la défense concertée des enjeux propres au secteur, tant au niveau régional que fédéral.

Les réformes fédérales ont eu plusieurs répercussions directes sur les SAFA. Les principaux dossiers suivis ont concerné la cotisation de responsabilisation, le report d'indexation des traitements et subventions, ainsi que la mesure dite des « kilomètres », liée au financement des déplacements professionnels. Sur ce dernier aspect, l'Interfédération a transmis une feuille de route commune au cabinet ministériel afin de souligner le caractère insoutenable du coût réel de cette mesure pour les services et de demander des ajustements compatibles avec les réalités du secteur.

Face aux difficultés de recrutement, la CODEF a également participé activement à la rédaction d'un diagnostic sur la pénurie d'aides familiales et de personnel de soins, à partir d'une trame initialement préparée en son sein. Ce travail, mené avec les partenaires du secteur, doit servir de base à un plaidoyer politique commun. Les pistes identifiées portent notamment sur la revalorisation salariale, la souplesse barémique, la prévention de l'absentéisme de longue durée ainsi que la valorisation de la formation et du tutorat pour les nouveaux entrants.

Le Fonds Maribel social a constitué, en 2025, un levier concret de stabilisation de l'emploi. Quinze équivalents temps plein ont été créés dans le secteur, dont 2,75 ETP pour les services SAFA de la CODEF. Ce soutien a permis de renforcer les équipes et de valoriser des démarches de professionnalisation, notamment autour de la formation « Choisissons l'aide ». Parallèlement, le suivi des conventions collectives relatives à la responsabilisation des employeurs a mobilisé le secteur, dans un contexte de moyens limités et de dispositifs encore trop ponctuels pour répondre pleinement aux besoins structurels des services.

L'année 2025 confirme ainsi la maturité de la concertation de l'interfédé SAFA. Celle-ci s'impose désormais comme un espace stratégique de suivi des politiques publiques, de coordination des positions et d'appui collectif aux employeurs.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Réformes fédérales.	Nouvelles règles en matière d'indexation, de cotisation de responsabilisation et de financement des déplacements.	Adaptation administrative et budgétaire des services ; vigilance accrue sur la soutenabilité financière.	Assurer la cohérence des réformes avec les réalités du secteur non marchand.
Mesure « kilomètres ».	Feuille de route commune transmise au cabinet ; coût réel jugé supérieur à l'enveloppe prévue.	Risque de sous-financement des déplacements professionnels ; tension sur les budgets.	Réviser le calcul sur base des kilomètres réellement effectués et garantir un financement équitable.
Report d'indexation.	Application du nouveau calendrier au 3 ^e mois après l'indice pivot.	Décalage entre charges salariales et financements publics ; tensions de trésorerie.	Meilleure adaptabilité des mécanismes régionaux.
Diagnostic pénurie.	Document commun intersectoriel servant de base au plaidoyer 2026.	Objectivation des besoins en recrutement et formation.	Construire un plan d'attractivité sectoriel coordonné.
Fonds Maribel social.	15 ETP créés en 2025, dont 2,75 ETP pour les services SAFA de la CODEF.	Soutien direct à l'emploi et consolidation des équipes.	Pérenniser et élargir les possibilités de financement de l'emploi.
Concertation interfédération SAFA.	Réunions régulières et coordination renforcée.	Cohérence accrue des positions sectorielles et appui collectif aux employeurs.	Maintenir cette dynamique et renforcer la représentation du secteur.
Pénurie de personnel.	Secteur durablement en tension.	Surcharge des équipes, difficultés de remplacement, risque d'épuisement.	Agir sur la fidélisation, la reconnaissance et la qualité des parcours professionnels.

Secteur socioculturel et sportif

La CODEF est membre de la CESSOC, la confédération des employeurs du secteur socioculturel. En son sein, elle assure plus spécifiquement la représentation des services sociaux de la SCP 329.02 et contribue à la définition des positions communes de la confédération, en veillant à ce que les enjeux propres à l'action sociale soient pleinement pris en compte. Cette articulation permet de renforcer le poids de la parole patronale associative, tant dans le dialogue social interprofessionnel que dans les échanges avec les pouvoirs publics.

En tant qu'organisation patronale représentative, la CODEF siège en SCP 329.02, au comité de gestion du Fonds 4S et du Fonds Maribel social. Elle y intervient pour défendre des dispositifs qui soutiennent l'emploi de qualité dans le secteur (financement de postes, amélioration des conditions de travail, accompagnement des employeurs) et pour veiller à une utilisation cohérente et transparente des moyens affectés aux services sociaux.

Enfin, au sein de la CESSOC, la CODEF est également présente dans les instances dirigeantes, tant au bureau qu'à l'Organe d'administration. Cette participation active lui permet d'influer sur les grandes orientations stratégiques de la confédération et de garantir que les réalités et priorités des services sociaux restent au centre du projet politique patronal porté au niveau fédératif.

En 2025, les grands enjeux pour les associations de l'action sociale de la SCP 329.02 ont été marqués par plusieurs dossiers structurants : la réforme APE et ses conséquences sur la pérennité des emplois et le financement des services ; les accords non marchands (ANM) et la négociation de CCT spécifiques à certains sous-secteurs ; l'octroi de postes Maribel supplémentaires pour ce sous-secteur afin de renforcer les équipes et de soutenir la qualité des accompagnements. S'y sont ajoutées des préoccupations transversales majeures : l'attractivité des métiers et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, qui pèsent sur la capacité des associations à assurer leurs missions, ainsi que diverses mesures d'origine fédérale, telles que l'évolution des règles relatives à la déduction fiscale des dons ou encore la fiscalité kilométrique (cf. supra). Sur l'ensemble de ces dossiers, la CODEF s'est mobilisée pour faire reconnaître les spécificités des services sociaux au sein de la confédération, sécuriser leurs moyens d'action et défendre un cadre réglementaire compatible avec leurs missions d'intérêt général.

Dans ce contexte, la CODEF a joué un rôle opérationnel et politique de premier plan. Dans le cadre de l'appel Maribel, elle a informé, formé et accompagné les associations dans la rédaction de leurs demandes de postes, afin de maximiser leurs chances d'accès au dispositif. Elle a par ailleurs négocié avec les partenaires sociaux, les critères d'octroi des postes sur la base des missions des associations et de la qualité des projets de transition portés dans leurs dossiers. Elle a également été le fer de lance de la position du secteur ILI au sein de l'interfédération COFI, dans le cadre des négociations des CCT « bien-être » (ANM) en SCP 329.02.

En tant qu'experte du dossier APE, la CODEF a apporté son expertise au sein de la CESSOC dans le cadre de la réforme APE et a contribué activement aux travaux relatifs au cadastre ANM, afin de garantir une lecture fine et fidèle des réalités de terrain.

Parallèlement à cette action de représentation, la CODEF assure une veille spécifique au bénéfice de ses membres : elle suit de près les évolutions réglementaires, conventionnelles et fiscales et en assure la vulgarisation concrète pour les associations. Elle les informe et les accompagne dans leur quotidien, tant sur les questions de ressources humaines que sur les enjeux de financement et de gestion. Des enquêtes et sondages sont régulièrement réalisés auprès des services sociaux,

afin d'identifier leurs difficultés et besoins. Ces retours de terrain structurés alimentent directement le plaidoyer de la CODEF et lui permettent de faire remonter, de manière argumentée, les demandes et besoins des structures auprès des autorités et des partenaires sociaux.

Enfin, la CODEF entretient des contacts réguliers avec les fédérations qui siègent en CP 332. Ces échanges permettent d'assurer une articulation entre les associations relevant de la CP 332 et celles de la SCP 329.02, de mieux appréhender et défendre des positions cohérentes et convergentes lorsqu'il s'agit de dossiers qui ont un impact sur l'ensemble du champ de l'action sociale.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Représentation au sein de la CESSOC.	Participation active à la confédération des employeurs du socioculturel, avec représentation spécifique des services sociaux de la SCP 329.02.	Meilleure prise en compte des réalités de l'action sociale dans les positions patronales communes.	Maintenir une représentation forte des services sociaux dans les arbitrages intersectoriels.
Présence dans les instances sectorielles.	Siège en SCP 329.02, au Fonds 4S et au Fonds Maribel social.	Défense des dispositifs soutenant l'emploi de qualité, les conditions de travail et l'accompagnement des employeurs.	Veiller à une utilisation cohérente et transparente des moyens sectoriels.
Influence dans la gouvernance de la CESSOC.	Présence au bureau et à l'Organe d'administration.	Renforcement du poids politique de la CODEF dans les orientations stratégiques de la confédération.	Garantir que les priorités des services sociaux restent au centre du projet patronal fédératif.
Suivi des dossiers structurants 2025.	Réforme APE, ANM, CCT sectorielles, octroi de postes Maribel, attractivité des métiers, pénurie, fiscalité fédérale.	Sécurisation accrue des moyens d'action des associations et meilleure défense de leurs spécificités.	Poursuivre le plaidoyer pour un cadre réglementaire compatible avec les missions d'intérêt général.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Appel Maribel.	Information, formation et accompagnement des associations dans la rédaction de leurs demandes de postes.	Renforcement de l'accès au dispositif et amélioration de la qualité des candidatures.	Soutenir durablement l'emploi sectoriel et consolider les critères d'octroi adaptés aux réalités de terrain.
Négociation avec les partenaires sociaux.	Intervention sur les critères d'octroi des postes et sur les CCT « bien-être » (ANM), notamment pour le secteur ILL.	Défense des missions des associations dans les négociations sociales sectorielles.	Maintenir une capacité d'influence forte dans les futures négociations sectorielles.
Expertise sur la réforme APE et le cadastre ANM.	Contribution active aux travaux de la CESSOC sur la réforme APE et le cadastre ANM.	Lecture plus fine et plus fidèle des réalités de terrain dans les travaux sectoriels.	Continuer à objectiver les effets des réformes sur les associations de l'action sociale.
Veille et vulgarisation pour les membres.	Suivi des évolutions réglementaires, conventionnelles et fiscales, avec traduction concrète pour les associations.	Meilleure compréhension des changements et sécurisation des pratiques RH, financières et de gestion.	Renforcer encore les outils de veille et de diffusion pour soutenir les employeurs.
Enquêtes et sondages auprès des services sociaux.	Recueil régulier des difficultés et besoins du terrain.	Plaidoyer plus argumenté, fondé sur des retours structurés des membres.	Poursuivre la production de données sectorielles pour objectiver les besoins.
Articulation avec la CP 332.	Contacts réguliers avec les fédérations siégeant en CP 332.	Cohérence accrue des positions sur les dossiers transversaux à l'action sociale.	Renforcer les convergences entre CP 332 et SCP 329.02 sur les enjeux communs.



Secteur auxiliaire du non marchand (CP 337)

Engagement de la CODEF dans les négociations
et évolutions conventionnelles de la CP 337

En 2025, la CODEF a poursuivi une implication soutenue au sein de la Commission paritaire auxiliaire pour le secteur non marchand (CP 337), à la fois dans les groupes de travail préparatoires et lors des réunions formelles de la commission paritaire, afin d’y assurer une représentation constante des employeurs associatifs francophones et de faire entendre les réalités concrètes du terrain.

Cette présence active a permis de suivre étroitement les négociations relatives au cahier de revendications syndical 2025-2026 et aux principaux dossiers sectoriels, notamment la prime de fin d’année, le télétravail, les frais de déplacement, la délégation syndicale, l’encadrement de l’intelligence artificielle, le temps de travail, les congés, l’ancienneté, les titres-repas et les emplois de fin de carrière.

Dans ce cadre, la CODEF a veillé à défendre une approche pragmatique, attentive à la diversité des situations vécues par les employeurs du non-marchand, en soulignant notamment les spécificités wallonnes puisque cette commission paritaire est fédérale, les contraintes organisationnelles des petites et moyennes structures, ainsi que la nécessité de préserver des équilibres soutenables sur les plans budgétaire, opérationnel et réglementaire.

Cette année a également été marquée par le suivi de conventions collectives importantes pour le secteur, parmi lesquelles la CCT du 16 décembre 2024 relative à l’affectation du produit de la cotisation de responsabilisation au Fonds social auxiliaire du Non Marchand, en vue de financer des actions de prévention en matière de santé et de sécurité au travail ainsi que des mesures favorisant la réintégration durable des travailleurs en incapacité de longue durée, et la CCT sectorielle du 9 juillet 2025 prolongeant, pour le second semestre 2025, l’accès au crédit-temps fin de carrière à partir de 55 ans pour les travailleurs remplissant les conditions prévues.

Par son engagement continu dans ces travaux, la CODEF a contribué à la consolidation des positions patronales sectorielles, au suivi des évolutions conventionnelles et à la défense des intérêts de ses membres.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Représentation de la CODEF en CP 337.	Participation active aux groupes de travail préparatoires et aux réunions formelles de la commission paritaire.	Présence constante des réalités des employeurs associatifs francophones dans les négociations sectorielles.	Maintenir une représentation forte et continue dans une commission paritaire fédérale.
Défense des spécificités du secteur.	Mise en avant des réalités wallonnes, des contraintes des petites et moyennes structures et de la diversité des situations patronales.	Représentation plus fidèle des conditions réelles de fonctionnement des associations.	Continuer à faire reconnaître les spécificités régionales et structurelles dans un cadre fédéral.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Suivi du cahier de revendications 2025-2026.	Implication dans les discussions sur la prime de fin d’année, le télétravail, les frais de déplacement, la délégation syndicale, l’IA, le temps de travail, les congés, l’ancienneté, les titres-repas et les emplois de fin de carrière.	Meilleure prise en compte des préoccupations concrètes des employeurs du non marchand.	Défendre des équilibres soutenables entre avancées sociales, contraintes organisationnelles et capacités budgétaires.
Approche patronale défendue par la CODEF.	Positionnement pragmatique, attentif aux dimensions budgétaires, opérationnelles et réglementaires.	Sécurisation accrue des intérêts des employeurs face à des évolutions conventionnelles potentiellement lourdes.	Préserver un cadre conventionnel applicable, réaliste et soutenable pour les associations.
Suivi de la CCT du 16 décembre 2024.	Affectation du produit de la cotisation de responsabilisation au Fonds social auxiliaire du Non Marchand.	Soutien au financement d’actions de prévention en santé et sécurité au travail et de réintégration durable des travailleurs en incapacité.	Veiller à la bonne mise en œuvre de ces moyens et à leur utilité concrète pour les employeurs et travailleurs.
Suivi de la CCT du 9 juillet 2025.	Prolongation pour le second semestre 2025 de l’accès au crédit-temps fin de carrière à partir de 55 ans.	Maintien d’un dispositif important pour la gestion des fins de carrière dans le secteur.	Anticiper les prolongations ou adaptations futures de ce régime.
Consolidation des positions patronales sectorielles.	Participation continue aux négociations et suivi des évolutions conventionnelles.	Renforcement de la cohérence et de la lisibilité des positions patronales du secteur.	Poursuivre la structuration d’une parole patronale associative forte en CP 337.
Défense des intérêts des membres.	Engagement continu dans les dossiers conventionnels majeurs du secteur.	Meilleure information, meilleure anticipation et meilleure prise en compte des effets des CCT sur les associations.	Renforcer encore le lien entre négociation sectorielle et accompagnement concret des membres.

Secteur de l'intégration

En 2025, le secteur de l'intégration a été marqué par la mise en œuvre du nouveau cadre réglementaire des Initiatives Locales d'Intégration (ILI).

Dans ce contexte de transition, la COFI, coupole créée en 2024 à l'initiative des cinq fédérations (CODEF, ALEAP, CAIPS, FDSS et RISOME) a joué un rôle de relais et de soutien auprès des ILIs. Elle a accompagné concrètement la mise en œuvre du dispositif et facilité un dialogue constructif avec l'administration et le cabinet.

Réforme et gouvernance du secteur

Le passage au nouveau système d'agrément a suscité de nombreuses questions d'interprétation et de mise en œuvre. Certaines structures ont eu des difficultés à atteindre immédiatement les nouveaux seuils d'activité exigés. Par ailleurs, la communication autour des délais de dépôt des demandes d'agrément a parfois manqué de clarté, notamment dans le contexte perturbé par le piratage du SPW.

La fédération s'est attachée à faire remonter ces difficultés et à accompagner les opérateurs dans la préparation de leurs dossiers.

Le lancement de l'Observatoire wallon de l'intégration, appelé à devenir un outil central pour la planification territoriale et le suivi du cadastre des opérateurs, constitue une avancée importante. Son développement progressif est identifié comme un enjeu prioritaire pour 2026 afin de renforcer la cohérence et le pilotage des politiques d'intégration. La COFI dispose d'un mandat d'administrateur et siège au sein du bureau de l'Observatoire.

Dialogue politique et accompagnement sectoriel

Tout au long de 2025, la COFI a maintenu un dialogue régulier avec les autorités publiques et les responsables politiques. Les échanges ont porté sur les conditions d'agrément, les phases transitoires et le financement des structures en reconversion.

Une communication progressive via des courriers et des rencontres a permis de partager les réalités de terrain et d'identifier les ajustements nécessaires pour la suite de la réforme.

Le Ministre Yves Coppieters a confirmé la volonté de stabiliser le dispositif et a annoncé plusieurs mesures d'accompagnement, dont un appel à projets exceptionnel de 3,6 millions d'euros en 2025 et la montée en puissance de l'Observatoire en matière de coordination territoriale.

En parallèle, la COFI a poursuivi un travail de collecte et de documentation à travers un baromètre sectoriel, afin de disposer de données objectivées pour étayer ses analyses et renforcer ses recommandations.

Cadre emploi

Sur le plan social, la CODEF, via la CESSOC, a contribué à l'élaboration de la nouvelle CCT « Bien-être 2025-2026 », qui encourage les employeurs à mettre en place des actions collectives ou à accorder des primes exceptionnelles pour améliorer le climat de travail. La fédération a également diffusé ces informations auprès de ses membres afin d'en soutenir une mise en œuvre claire et cohérente dans l'ensemble du secteur.

Communication et visibilité du secteur

En 2025, la CODEF a conçu un logo intersectoriel et une charte graphique commune, qui ont été adoptés sous la coordination de la COFI. Cet ensemble constitue un outil de communication destiné à renforcer la cohérence visuelle et la reconnaissance publique du réseau des ILIs, tout en mettant en valeur la diversité de ses structures.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur le secteur	Enjeux futurs
Mise en œuvre du nouveau cadre ILI et rôle de la COFI.	Nouveau cadre réglementaire des ILIs appliqué en 2025 ; COFI active comme coupole des cinq fédérations.	Accompagnement des ILIs dans une période de transition complexe ; relais structuré entre terrain, administration et cabinet.	Consolider le rôle de la COFI comme interlocuteur sectoriel et stabiliser les pratiques sous le nouveau cadre.
Nouveau système d'agrément.	Passage à un système d'agrément avec nouveaux seuils d'activité et délais parfois peu lisibles (contexte du piratage du SPW).	Difficultés d'adaptation pour certaines structures ; insécurité temporaire autour de la complétude et du timing des dossiers.	Sécuriser les opérateurs fragilisés par la transition.
Observatoire wallon de l'intégration.	Lancement en 2025 ; mandat d'administrateur pour la COFI et présence au bureau.	Outil en construction pour la planification territoriale et le suivi du cadastre ; début d'un pilotage plus structuré des politiques d'intégration.	Renforcer la production de données, la lisibilité du cadastre et l'utilisation de l'Observatoire comme outil partagé de régulation.
Dialogue politique et accompagnement sectoriel.	Échanges réguliers avec les autorités ; appel à projets exceptionnel de 3,6 M€ ; création d'un baromètre sectoriel.	Prise en compte accrue des réalités de terrain ; premiers ajustements de la réforme ; meilleure base factuelle pour le plaidoyer.	Utiliser le baromètre pour orienter les décisions régionales, suivre les effets des mesures et défendre les besoins des ILIs.
Cadre emploi – CCT « Bien-être 2025-2026 ».	Nouvelle CCT invitant à des actions collectives en faveur du bien-être ou primes exceptionnelles.	Opportunité d'améliorer le climat de travail dans les structures d'intégration et de renforcer l'attractivité des postes.	Accompagner concrètement les employeurs dans le choix et la mise en œuvre des mesures de bien-être.
Communication et visibilité du secteur.	Adoption d'un logo intersectoriel et d'une charte graphique commune pour le réseau des ILIs.	Meilleure cohérence visuelle, image publique renforcée et sentiment d'appartenance sectorielle accru.	Déployer le logo dans les supports des opérateurs et envisager des campagnes de communication communes.

Porter des dynamiques transversales et préparer l'avenir



- ESG, parité et transition comme leviers stratégiques
- Développement durable
- Digitalisation et numérisation
- Diversité et inclusion
- Soutien aux petites associations : Impuls'PRO
- Opérationnalisation des priorités transversales

--- ESG, parité et transition comme leviers stratégiques

En 2025, la CODEF a poursuivi son engagement en faveur d'une intégration structurée et ambitieuse des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans son fonctionnement interne comme dans l'accompagnement de ses membres. Deux bilans d'autoévaluation, réalisés en février et en mai, ont permis d'objectiver les progrès : le niveau de maturité global est passé de 48 % à 71 %, franchissant ainsi un palier vers le niveau « en développement ». Cette progression est particulièrement marquée sur le plan de la gouvernance (de 50 % à 100 %) grâce à la formalisation des valeurs, principes directeurs, mandats et politiques internes. L'aspect environnemental a également connu une nette amélioration (de 33 % à 56 %), soutenue par le lancement d'un appel à projets à destination des membres. Le pilier social, déjà bien avancé (75 %), est resté stable, tout en bénéficiant de nouvelles pistes identifiées lors d'une formation spécialisée.

Pour renforcer l'appropriation concrète de ces enjeux par les membres, la CODEF a conçu et mis en œuvre trois outils méthodologiques complémentaires :

1. Un « Cadre méthodologique d'analyse ESG pour ASBL » en quatre étapes (compréhension, identification des enjeux, définition d'actions, suivi) intégrant des outils opérationnels comme le SWOT ESG, la matrice de matérialité, la check-list réglementaire et un tableau de bord de suivi.
2. Une grille de réflexion intitulée « Questions ESG et Création de projet », proposant des questions structurées pour anticiper les impacts, obligations et leviers ESG dès la conception d'un projet.
3. Une matrice de matérialité, croisant l'importance des enjeux pour chaque organisation et pour ses parties prenantes, accompagnée d'un tableau de bord ESG permettant le suivi régulier d'indicateurs clés (ex. : réduction de consommation énergétique, taux de satisfaction des travailleurs, évaluation éthique des fournisseurs, etc.).

Cette montée en compétence a également été nourrie par une participation active à des séminaires, des rencontres organisées par HEC Liège sur *l'impact concret des critères ESG sur la vie des PME* et la participation à la formation du projet européen CAPSE.

Dans le cadre de son engagement pour plus d'égalité, la CODEF a pris part en 2025 au projet européen CAPSE (Collective Action for Parity in the Social Economy) porté par le programme Erasmus+ de formation des adultes qui vise à renforcer la parité femmes-hommes au sein des instances de gouvernance de l'économie sociale et à outiller les fédérations et têtes de réseau dans cette transition. La journée de formation suivie par la CODEF reposait sur un auto-diagnostic structuré autour d'une grille de 12 critères inspirés du cadre de l'économie sociale et sur un travail approfondi des représentations de genre. Appuyée sur un guide méthodologique et un guide d'exercices, cette démarche d'auto-diagnostic a permis à la CODEF d'identifier ses marges de progression, d'améliorer ses pratiques et d'engager, au sein de ses instances et auprès de ses membres, des discussions constructives sur les enjeux de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Ce travail a mis en évidence que la CODEF est une structure très féminine tant dans son équipe que dans ses instances et que, par des freins et biais inconscients, la structure a tendance à privilégier systématiquement les candidatures féminines lorsque des opportunités d'engagement se présentaient. Autrement dit, la CODEF produit une forme « d'égalité de genre inversée » au nom de la défense de l'emploi des femmes dans un secteur fortement féminisé. De facto, les candidatures masculines tendent à être moins soutenues alors même que la véritable égalité de

genre implique une mixité réelle et un accès équilibré aux fonctions pour les femmes et pour les hommes. À travers CAPSE, l'équipe a pu mettre des mots sur cette représentation, en analyser les causes (histoire du secteur, réflexes militants, volonté de « réserver » les rares postes à des femmes) et faire évoluer le cadre de référence vers un objectif de parité.

L'identification des critères les plus faibles et de leurs causes puis la construction d'un arbre de solutions (arbre de décisions) ont débouché sur l'élaboration d'un plan d'actions opérationnel. À la suite de ce travail, la CODEF a construit un outil interne pour assurer l'égalité femmes-hommes dans ses engagements (grille de questionnaire et balises pour les décisions d'engagement), qui a été immédiatement mis en pratique et s'est concrétisé par l'engagement d'un collaborateur masculin. À travers cette participation focalisée sur la réflexion genre, la CODEF consolide sa démarche de gouvernance responsable et cohérente avec les valeurs de l'action sociale, en se dotant d'outils concrets pour faire progresser l'égalité au sein de ses propres instances et auprès de ses membres.

Ces processus ont enrichi la vision stratégique tout en ancrant les pratiques dans une dynamique collective de transformation.

Au-delà d'un simple respect de normes, la démarche de la CODEF s'inscrit dans une volonté de structuration à long terme. Malgré les limites imposées par les cadres budgétaires annuels, les bases d'une planification plus robuste ont été posées en cohérence avec les perspectives stratégiques 2025-2029. Il s'agit désormais d'intégrer les critères ESG non plus seulement dans des projets ponctuels, mais dans les arbitrages et les décisions du quotidien.

De manière complémentaire, cette année encore, la CODEF a innové dans sa communication^{1*} auprès de ses membres et du secteur de l'Action Sociale en lançant une nouvelle rubrique au sein de sa Newsletter, intitulée « Point Transition ». Cette initiative répond à la volonté d'informer activement les structures face aux défis majeurs et aux transformations profondes qui impactent leur environnement.

Le « Point Transition » a été conçu comme un espace dédié à l'alimentation de la réflexion des lecteurs de la Newsletter, sur les enjeux actuels, structurés autour de trois axes principaux : le développement durable, la digitalisation et la numérisation, ainsi que la diversité et l'inclusion. À chaque parution de la Newsletter, une partie spécifique est ainsi consacrée à l'une de ces transitions, offrant des analyses, des témoignages, des bonnes pratiques ou des ressources pour aider les associations à s'approprier ces thématiques et à intégrer ces évolutions dans leur fonctionnement quotidien.

Au total, 7 textes relevant des différentes transitions ont été écrits par la CODEF depuis l'intégration du « Point Transition » dans les Newsletters : 3 textes sur la thématique du Développement Durable, 2 textes sur la Digitalisation et la Numérisation et 2 textes sur la Diversité et l'Inclusion.



^{1*} Voir en page 42 « Information et sensibilisation grâce aux outils et supports de communication »

Développement durable

Indicateurs	Donnée chiffrée / qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Progression de la maturité ESG.	Score global : 48 % → 71 % ; gouvernance : 100 % ; environnement : 33 % → 56 % ; social : 75 % (stable).	Modèle structurant et inspirant pour les structures.	Poursuivre l'opérationnalisation de l'ESG.
Développement d'outils ESG.	3 outils méthodologiques (cadre, grille projet, matrice + tableau de bord).	Appropriation facilitée et mise en action concrète.	Assurer l'utilisation effective par les membres.
Renforcement des compétences.	Participation HEC Liège + projet européen CAPSE.	Amélioration de l'accompagnement proposé.	Maintenir une dynamique de veille et d'innovation.
Égalité femmes-hommes.	Auto-diagnostic + plan d'action + outil interne ; 1 recrutement illustratif.	Sensibilisation et amélioration des pratiques de gouvernance.	Réduire durablement les biais et tendre vers la parité.
Diffusion & intégration stratégique.	« Point Transition » (7 contenus) + stratégie ESG 2025-2029.	Acculturation progressive des membres aux transitions.	Ancrer les enjeux ESG dans les pratiques quotidiennes.



En matière de responsabilité sociétale, environnementale et de transition écologique, la CODEF constate depuis plusieurs mois que les formations généralistes axées sur l'environnement et le développement durable peinent à trouver leur public, ce qui entraîne souvent l'annulation des formations sur ces thématiques.

Pour s'adapter aux besoins spécifiques des associations et éviter l'annulation des sessions prévues sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) au second semestre 2025, les formations ont été transformées en un projet pilote. Plutôt qu'un apprentissage collectif, le format a été spécifiquement adapté en un accompagnement personnalisé destiné aux projets de développement durable.

Le lieu, le contenu et les modalités ont ainsi été entièrement revus en étroite collaboration avec les associations bénéficiaires et l'experte en développement durable de l'organisme de formation Déc!de. Cette approche sur mesure a permis de transformer les formations en un véritable accompagnement des projets durables pour une structure membre, garantissant une pertinence et une application concrète des principes du développement durable à une situation précise.

Cette démarche d'accompagnement individualisé représente une innovation et constitue une méthode de travail ou de pilotage sur mesure que la CODEF entend capitaliser. En effet, cette expérience pilote agit comme un « producteur de preuves », fournissant des lignes de conduite claires et une méthodologie reproductible. L'objectif imaginé serait de formaliser cette approche pour développer un « kit d'accompagnement individualisé », qui pourrait être proposé à d'autres membres confrontés à des défis similaires. Cela permettrait à la CODEF de renforcer sa position en tant qu'« acteur innovant » en matière de développement durable, en offrant des solutions concrètes et adaptées, loin des approches généralistes qui peinent à trouver leur écho.

Indicateurs	Donnée chiffrée / qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Évolution de la demande.	Faible participation aux formations généralistes → annulations récurrentes.	Inadéquation des formats classiques avec les besoins des structures.	Repenser les modalités de formation en développement durable.
Adaptation des formats.	Transformation des formations ODD en projet pilote d'accompagnement individualisé.	Meilleure pertinence et appropriation des enjeux par les structures accompagnées.	Trouver un équilibre entre accompagnement individuel et diffusion large.
Approche sur mesure.	Co-construction avec les membres + experte (Déc!de) ; adaptation complète (contenu, lieu, modalités).	Application concrète des principes ESG à des projets réels.	Généraliser une approche centrée sur les besoins spécifiques.
Innovation méthodologique.	Expérimentation d'un modèle d'accompagnement individualisé (« producteur de preuves »).	Renforcement de l'efficacité et de l'impact des actions menées.	Capitaliser et structurer cette méthode.

--- Digitalisation et numérisation

En matière de digitalisation et de numérisation, la CODEF a continué son développement pour accompagner les structures dans leur transition digitale, face aux enjeux technologiques croissants.

Tout d’abord, la CODEF a enrichi son offre de formations avec des modules spécifiquement axés sur la digitalisation. Les structures ont ainsi pu bénéficier de sessions pratiques sur « l’utilisation de l’IA de manière éthique et responsable pour gagner du temps », « l’implémentation du télétravail » au sein de leur structure ou encore l’utilisation stratégique des « réseaux sociaux pour booster leur communication ». Ces formations visaient à doter les professionnels d’outils et de compétences numériques indispensables pour optimiser leur fonctionnement et leur visibilité dans un environnement de plus en plus digitalisé.

Soucieuse d’adapter ses modalités pédagogiques aux besoins et aux contraintes des professionnels, la CODEF a également innové en proposant dans son catalogue une formation en e-learning. Cette modalité a permis d’offrir une flexibilité aux participants, qui pouvaient désormais se former à leur propre rythme et selon leur emploi du temps. En outre, la CODEF a multiplié les propositions de formations en visioconférence. Ces sessions, souvent plus courtes et à des tarifs plus avantageux, ont été conçues pour faciliter l’accès à l’information et au développement des compétences, rendant ainsi la formation plus accessible à un plus grand nombre de structure quel que soit leur lieu géographique ou leur budget.

Ensuite, en septembre 2025, la CODEF a débuté la préparation de son évènement annuel Digitalisation, prévu fin 2026. Cet évènement aura pour objectif d’approfondir la réflexion sur l’Intelligence Artificielle et la cybersécurité dans la sphère du non marchand. Il visera notamment à développer l’esprit critique des participants quant à l’IA, en abordant les questions d’éthique et de bonne gouvernance, tout en les sensibilisant aux risques des cyberattaques et en leur fournissant des outils concrets pour protéger leurs structures. Pour garantir la pertinence et la qualité des échanges, la CODEF prévoit de s’entourer d’experts du numérique, qui animeront et enrichiront les débats lors de cet évènement.

Enfin, la CODEF n’a pas seulement accompagné ses membres dans leur transition numérique, elle a également développé ses outils digitaux. L’équipe, accompagnée d’un prestataire externe, a continué de développer la plateforme de la CODEF ainsi que son site internet. Et ce, dans le but d’offrir un accès facilité aux membres aux dernières informations, aux documents ressources, aux outils et aux formations.

Indicateurs	Donnée chiffrée / qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Développement de l’offre de formation digitale.	Modules sur IA, télétravail, réseaux sociaux.	Acquisition de compétences numériques clés et gain d’efficacité.	Suivre l’évolution rapide des technologies.
Diversification des modalités pédagogiques.	E-learning + multiplication des formations en visioconférence (formats courts, coûts réduits).	Accessibilité accrue (temps, budget, localisation).	Maintenir l’engagement et la qualité pédagogique à distance.
Anticipation des enjeux numériques.	Lancement de la préparation de l’évènement digitalisation (septembre 2025) sur IA et cybersécurité.	Sensibilisation aux risques et développement de l’esprit critique.	Apporter des réponses concrètes aux défis émergents (cybersécurité, éthique).
Mobilisation d’expertise externe.	Collaboration prévue avec des experts du numérique pour l’évènement.	Apports spécialisés et montée en compétence des participants.	Garantir la pertinence et la crédibilité des contenus.
Développement des outils digitaux internes.	Amélioration continue de la plateforme et du site web avec un prestataire externe.	Accès facilité aux ressources, informations et formations.	Renforcer l’usage et l’appropriation des outils par les membres.



Diversité et inclusion



En mars 2025, la CODEF a organisé avec succès la deuxième édition de sa Journée sur la Diversité et l’Inclusion, à la Grand Poste de Liège. Cette matinée, qui a rassemblé employeurs et gestionnaires d’équipe du secteur associatif et de l’économie sociale, était spécifiquement dédiée à une problématique multisectorielle : **comment répondre à la pénurie de personnel en Wallonie en favorisant l’inclusion professionnelle des personnes étrangères.**

L’événement visait à analyser les défis, à promouvoir l’intégration et à proposer des pistes concrètes pour surmonter les obstacles, notamment en matière de reconnaissance des diplômes étrangers, de procédures administratives, de barrières linguistiques et culturelles, et de processus de recrutement neutre. Face à un public enthousiaste, les échanges ont été riches et inspirants, confirmant l’importance de cette thématique.

Cette journée a bénéficié de la présence des représentants du cabinet du Ministre Yves Coppieters et des administrations, ainsi que de la présence des présidents des commissions paritaires. En outre, parmi les intervenants clés figuraient le FOREM, le CIRÉ, le Consortium de Validation des Compétences, le Service Public de Wallonie emploi, le CRVI, Lire et Écrire, ainsi qu’UNIA, qui ont tous contribué à enrichir les discussions et à proposer des solutions concrètes aux défis abordés.

Le succès de cette édition s’est manifesté par la présence de plus de 120 participants, issus de divers secteurs d’activité, témoignant de l’intérêt marqué pour le sujet. L’événement a également fait l’objet d’un reportage diffusé par Qu4tre^{1*}, soulignant l’importance de faciliter l’intégration des personnes étrangères dans les entreprises. Pour prolonger les réflexions et offrir des outils concrets, l’ensemble des actes du colloque ont été rassemblés dans une note détaillée, mise à disposition en accès libre sur le site de la CODEF^{2**}, permettant ainsi de capitaliser sur les échanges et les expertises partagées.

Enfin, en complément de ces actions de promotion de la diversité et de l’inclusion au sein du secteur, la CODEF a participé à l’élaboration et à la diffusion d’une note émanant du SPF (Service Public Fédéral). Se réappropriant ce document, la CODEF l’a enrichi de sa perspective et de son expertise, avant de le mettre à disposition de ses membres. Cette initiative s’inscrit dans sa mission de plaidoyer et de représentativité, où elle a non seulement participé aux discussions en amont, mais a également formulé des avis constructifs et pertinents.

1* <https://www.qu4tre.be/infos/faciliter-lintegration-des-personnes-etrangeres-dans-les-entreprises/2008098>

2** Résumé en lecture libre : <https://www.codef.be/diversite-et-inclusion/>

Indicateurs	Donnée chiffrée / qualitative	Impact sur les membres	Enjeux
Organisation d’un événement sectoriel.	2 ^e édition de la Journée Diversité & Inclusion (mars 2025, Liège) ; +120 participants multisectoriels.	Sensibilisation accrue et échanges de pratiques entre acteurs.	Maintenir la mobilisation sur des enjeux RH critiques.
Thématique stratégique abordée.	Inclusion des personnes étrangères pour répondre à la pénurie de personnel.	Identification de solutions concrètes (recrutement, intégration).	Lever les freins structurels (administratifs, culturels, linguistiques).
Qualité des intervenants et partenaires.	Présence d’acteurs clés (FOREM, CIRÉ, UNIA, SPW, etc.) + représentants politiques et institutionnels.	Apports d’expertise variée et crédibilité renforcée.	Pérenniser des collaborations multisectorielles.
Capitalisation des contenus.	Note de synthèse diffusée en accès libre + couverture médiatique (Qu4tre).	Accès à des ressources concrètes et diffusion élargie des bonnes pratiques.	Assurer l’appropriation et la mise en œuvre par les structures.
Action de plaidoyer.	Contribution à une note du SPF enrichie par la CODEF et diffusée aux membres.	Renforcement du rôle de représentation et d’influence.	Continuer à porter la voix du secteur sur les enjeux d’inclusion.

Soutien aux petites associations : Impuls'PRO

Impuls'PRO : un levier d'appui structurel pour les très petites et petites associations

Un projet né des réalités du terrain

En 2025, la CODEF a initié un projet ambitieux pour répondre à une problématique récurrente remontée par ses membres : le manque d'accès à un accompagnement opérationnel structuré pour les très petites et les petites associations.

De ce constat, une idée de projet est née. Ce projet, baptisé Impuls'PRO, vise à structurer une offre d'appui mutualisé spécifiquement dédiée aux structures de petite taille, souvent isolées face aux exigences croissantes en matière de gouvernance, d'évaluation, de numérisation ou de financement. Le projet passe du conseil à l'opérationnalisation.

Un projet incubé, soutenu et reconnu

Impuls'PRO bénéficie en 2025 d'un accompagnement structuré par l'agence-conseil agréée PROPAGE-S, dans le cadre du décret du 20 novembre 2008 relatif à l'économie sociale. Cet accompagnement, formalisé par une convention signée en juillet 2025, vise à accompagner la mise en œuvre progressive du projet selon une méthodologie rigoureuse.

Ce soutien comprend :

- un diagnostic des besoins du terrain.
- un accompagnement à la structuration stratégique, juridique et financière du projet.
- une modélisation des services mutualisés envisageables.
- la mise en place d'une gouvernance ouverte et représentative, adossée aux principes de l'économie sociale au sens large.

La démarche se veut inclusive, intersectorielle et fédératrice, avec un objectif clair : maintenir la diversité associative, tout en renforçant les capacités opérationnelles des structures les plus vulnérables du secteur non marchand.

Répondre à des besoins spécifiques et urgents

Les travaux préparatoires réalisés en 2025 ont permis de confirmer les besoins suivants :

- difficultés d'accès à des outils de gestion mutualisés.
- faible appropriation des règles de marchés publics ou d'obligations comptables.
- absence de relais pour porter des projets en co-développement.
- perte de temps et d'énergie administrative qui nuit au cœur de leur mission sociale.
- manque de ressources pour répondre à des appels à projets ou construire des partenariats.

Impuls'PRO est donc pensé comme un futur outil d'infrastructure partagée, à destination des associations qui ne disposent pas en interne de compétences RH, comptables, juridiques, etc.

Indicateur	Donnée chiffrée ou qualitative	Impact sur les membres	Enjeux futurs
Accompagnement PROPAGE-S en 2025.	147 h d'accompagnement structuré.	Structuration rigoureuse du projet, reconnaissance institutionnelle.	Poursuivre la phase test / incubateur jusqu'à fin 2026.
Diagnostic des besoins (phase 1).	38 h de terrain.	Identification des besoins réels et différenciés.	Traduire ces besoins en services mutualisés concrètement utiles.
Structures cibles.	Très petites associations et petites associations, sans service juridique/RH/administratif, etc.	Amélioration de la viabilité, réduction du risque administratif.	Maintenir l'accessibilité financière des futurs services.
Partenariats envisagés.	Des compétences pour le secteur.	Capacité de mise en réseau, effets d'échelle.	Passer à une phase opérationnelle testée sur le terrain.

Impuls'PRO porte une vision : aider les associations à rester autonomes et enracinées dans leurs missions, sans être contraintes d'externaliser. Le projet s'inscrit dans les priorités de la CODEF en matière de simplification administrative, de soutien à la gouvernance associative, et de justice organisationnelle entre grandes et petites structures.



Opérationnalisation des priorités transversales

En 2025, la CODEF a poursuivi un travail de structuration visant à traduire ses priorités transversales en démarches concrètes, progressives et directement mobilisables. L'enjeu n'était pas seulement d'identifier les grandes transitions qui traversent le secteur associatif, mais de commencer à les inscrire dans des outils, des méthodes, des contenus et des formes d'accompagnement susceptibles de soutenir les associations dans leur adaptation et leur développement.

Cette dynamique a notamment concerné les enjeux liés à l'ESG, au développement durable, à la digitalisation, à la diversité et à l'inclusion. Dans chacun de ces domaines, la CODEF a cherché à dépasser les « bonnes intentions » afin de poser des premiers jalons opérationnels. Il s'agit de rendre ces priorités plus lisibles, plus concrètes et plus accessibles, tant pour la fédération elle-même que pour ses membres.

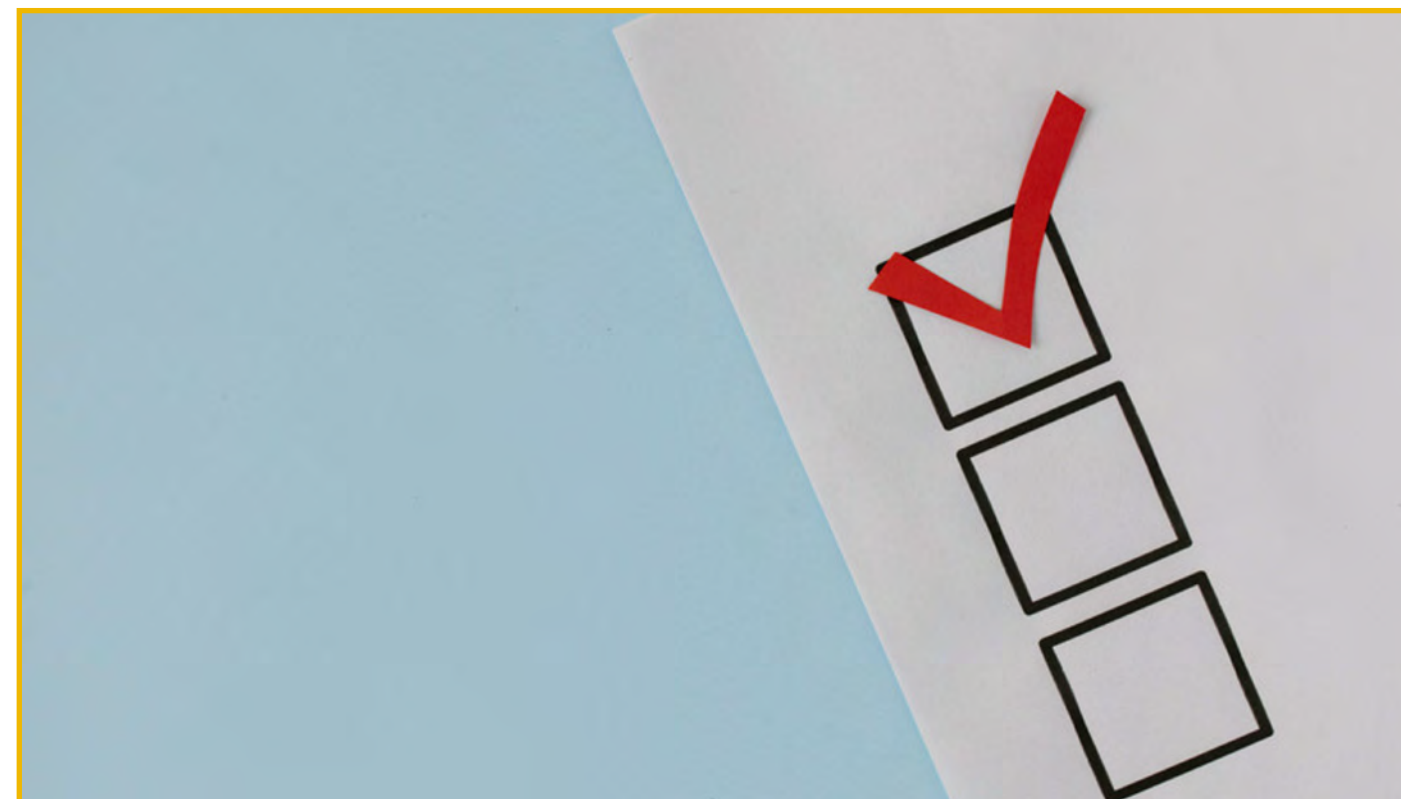
La CODEF a produit plusieurs outils méthodologiques. Elle a élaboré un cadre simple d'analyse ESG pour les structures dont une grille d'identification des enjeux et un tableau de bord de suivi.

Ces supports ont pour objectif d'aider les structures à identifier leurs enjeux prioritaires, à structurer leur réflexion et à disposer de repères pour avancer de manière plus outillée. Dans le prolongement du projet européen CAPSE, un outil interne a également été conçu afin d'appuyer une approche plus équilibrée de l'égalité femmes-hommes dans les décisions d'engagement.

L'année 2025 a également été marquée par un effort de diffusion et de sensibilisation. L'intégration de la rubrique « Point Transition » dans la newsletter a permis de traiter régulièrement plusieurs thématiques liées au développement durable, à la digitalisation et à la diversité et à l'inclusion. Cette initiative a contribué à nourrir la réflexion des membres, à mettre en circulation des ressources utiles et à favoriser une appropriation progressive de ces enjeux dans la gestion quotidienne des associations. Sept contenus spécifiques ont été produits dans ce cadre au cours de l'année.

Parallèlement, la CODEF a commencé à expérimenter des modalités d'accompagnement plus ciblées. Dans le champ du développement durable, la transformation d'une formation collective en accompagnement individualisé a permis d'adapter davantage l'appui proposé à la situation concrète d'une structure membre. En matière de digitalisation, l'offre de formations a été enrichie, notamment par le recours à des formats plus souples tels que l'e-learning et la visioconférence, ainsi que par la poursuite du développement des outils numériques de la fédération. Ces premières mises en œuvre montrent que les priorités transversales peuvent être déclinées de façon pragmatique, au plus près des besoins réels du terrain.

Le travail engagé en 2025 a ainsi permis de poser des bases plus solides pour la suite. Les priorités transversales ne relèvent plus uniquement d'une intention stratégique. Elles commencent à s'inscrire dans une logique d'action, d'outillage et d'accompagnement, en cohérence avec les orientations portées par la CODEF. Cette première étape contribue à préparer les développements futurs, avec l'objectif de renforcer progressivement la capacité des associations à anticiper les évolutions de leur environnement, à structurer leurs réponses et à inscrire leurs projets dans une perspective de durabilité, de responsabilité et d'adaptation.



Faire vivre la fédération



- L'équipe
- L'organe d'administration
- Les formations suivies par l'équipe



L'équipe

Direction générale



Rose Marie ARREDONDAS

Représentation et représentativité sectorielle et intersectorielle (100%)

Directrice adjointe/Responsable du service juridique



Justine FLOSSY

Coordination du service juridique, représentation sectorielle (100%)

Service juridique



Mathilda PASSANISI

Conseillère juridique (100%)



Gulcan BAYRAM

Conseillère juridique (100%)
Fin du contrat le 30/05/25



Louann CLESSE

Conseillère juridique (100%)
Début du contrat le 24/03/25

Projets



Léna DUBOIS

Chargée de projet pour le marché public en assurances bruxellois (100%)
Fin du contrat le 28/09/25

Chargée de projets Transitions, Compétences & Innovation(100%)
Début du contrat le 29/09/25

Service ANM Bruxellois



Baudouin DARDINNE

Conseiller en communication (100%)



Hèjà SULAIMAN

Juriste (100%)
Début du contrat le 13/10/25



Arevik Hovhannisyan

Chargée de prospection et de communication (50%)
Début du contrat le 01/04/25
Fin du contrat le 30/06/25

Service communication et administratif



Nicole COUNEN

Assistante administrative, en charge de l'encodage de la comptabilité (50%)



Yanna ALLEGRO

Conseillère en communication (50%)
& Conseillère en formation (50%)
Fin du contrat le 12/09/25



Joëlle PASQUASY

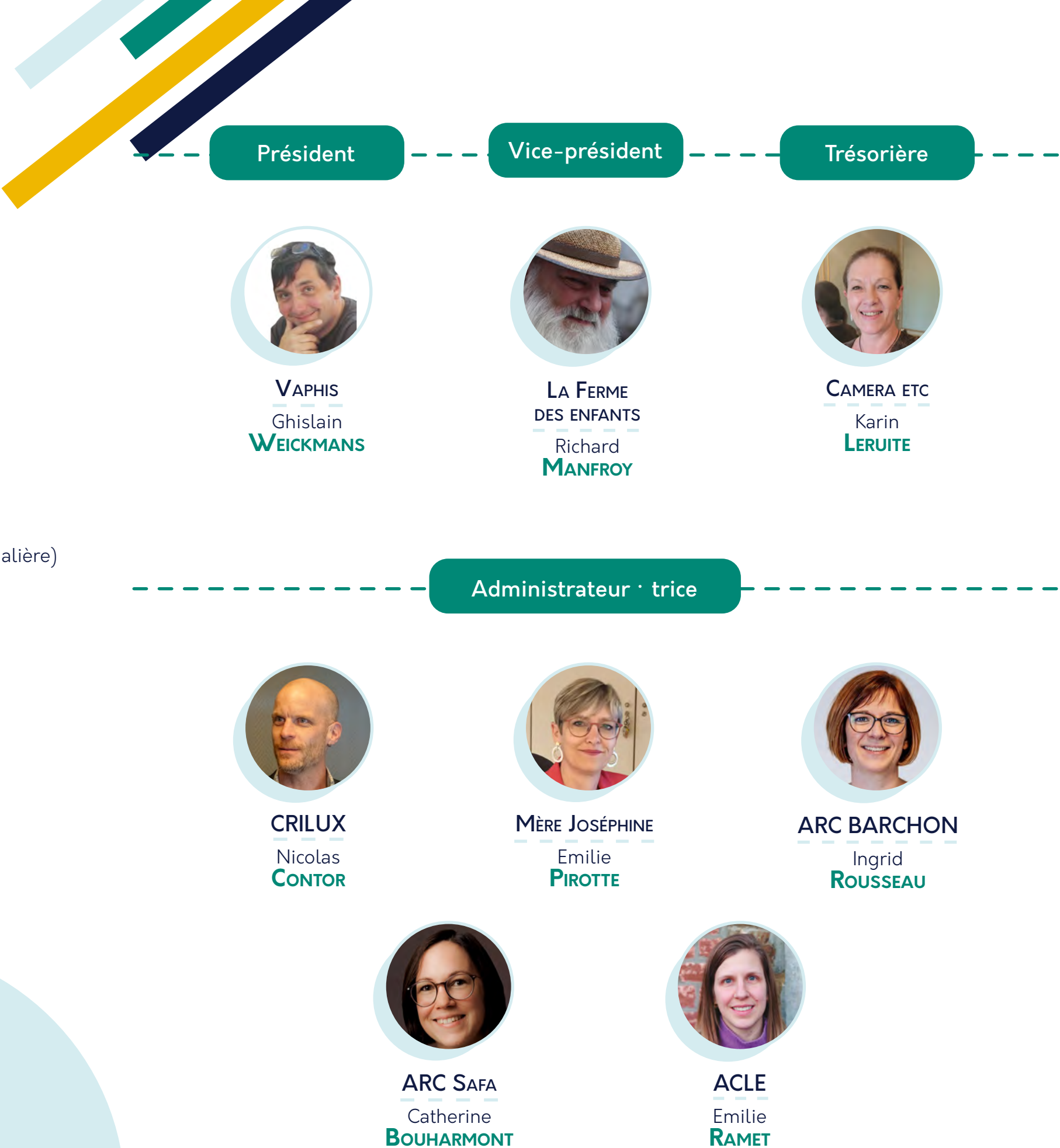
Secrétaire digitale (50%)

L'organe d'administration

Composition de l'Organe d'administration :

- Vaphis - Ghislain Weickmans (Président)
- La Ferme des enfants - Richard Manfroy (Vice-président)
- Camera etc. - Karin Leruite (Trésorière)
- CRILUX - Nicolas Contor (Administrateur)
- Mère Joséphine - Emilie Pirotte (Administratrice)
- ARC Barchon - Ingrid Rousseau (Administratrice)
- ARC Safa - Catherine Bouharmont (Administratrice)
- ACLE - Emilie Ramet (Administratrice)

Invitée permanente : Rose Marie Arredondas (Directrice et déléguée à la gestion journalière)



Les formations suivies par l'équipe

Nom et Prénom	Fonction	Thème	Mode de formation (Extra-Intra-Interne)	Durée	Date
Arredondas Rose Marie	Directrice	Formation à la négociation	Intra - Lead	2 jours	13/01 - 14/01/2025
Flossy Justine	Directrice adjointe / Resp. SJ	Formation à la négociation	Intra - Lead	2 jours	13/01 - 14/01/2025
		Webinaire FEB : Accord de gouvernement fédéral	Extra	1h	05/02/25
		Journée Diversité : « Défis des employeurs : Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l'inclusion professionnelle des personnes d'origine étrangère.»	Intra	1/2 journée	13/03/25
		Licenciement: l'outplacement, dans quel cas dois-je le proposer et cela sert à quoi ?	Extra	3h	03/04/25
		Incapacités de travail	Extra	1 matinée	23/10/25
		Les responsabilités des ASBL vis-à-vis de leurs membres, leurs partenaires et leurs bénéficiaires	Extra	3h	20/11/25

Passanisi Mathilda	Juriste	Formation à la négociation	Intra - Lead	2 jours	13/01 - 14/01/2025
		Séminaire HEC : Impact des critères ESG sur les PME	Extra	3h	29/01/25
		Webinaire FEB : Accord de gouvernement fédéral	Extra	1h	05/02/25
		IWorCon Final Conference : Working conditions and impact of AI & Digitalisation in social services	Extra	1 jour	06/02/25
		Formation Dstiny	Intra	2h	06/03/25
		Je préviens les risques psychosociaux et veille au bien-être de mes travailleurs	Intra	1 jour	11/03/25
		Journée Diversité : « Défis des employeurs : Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l'inclusion professionnelle des personnes d'origine étrangère.»	Intra	1/2 journée	13/03/25
		Secouriste en entreprise (recyclage annuel)	Extra	3h	27/03/25
		Webinaire Contrat 2035 de l'Enseignement pour Adultes	Extra	2h	02/04/25
		Outil de calcul de la masse salariale (CESSoC)	Extra	3h	24/04/25

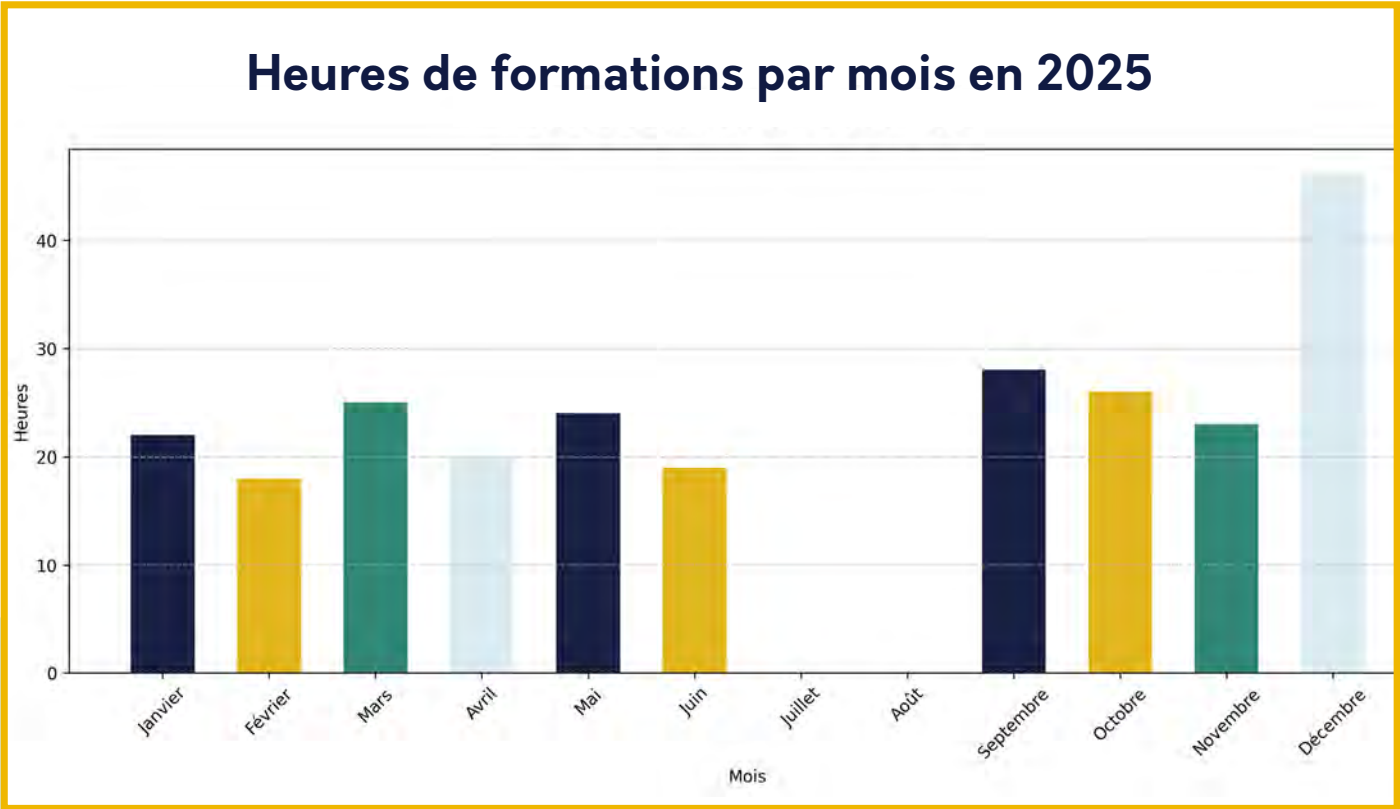


Passanisi Mathilda	Juriste	The use and benefits of a European Cross-Border Associations Directive (CEDAG)	Extra	1h30	05/05/25
		Formation à l'égalité F-H dans les organes de gouvernance en ES_Capse	Extra	5h30	19/05/25
		Formation Wordpress	Intra	2 demi-journées (6h)	16-17/06/2025
		Mise au vert	Intra	1/2 journée	30/09/25
		CoopDay (Febecoop)	Extra	1 journée	02/10/25
		UNIPSO Groupe EU - Spécial Semestre UE	Extra	1/2 journée	06/10/25
		Journée InpirES	Extra	5 heures	04/11/25
		Marchés publics de faibles montants	Intra	1 jour	21/10/25
Clesse Louann	Juriste	Formation RT UNISOC	Extra	2h	25/11/25
		Le temps de travail dans le secteur SocioCulturel et Sportif	Extra	3 Jours	28/11- 05 et 12/12

Dubois Léna	Chargée de projet	Formation à la négociation	Extra	2 jours	13/01 - 14/01
		Formation Dstiny	Intra	2h	06/03/25
		Journée Diversité : « Défis des employeurs : Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l'inclusion professionnelle des personnes d'origine étrangère.»	Intra	1/2 journée	13/03/25
		Séminaire Marché Public (BRUXEO)	Extra	3h	26/03/25
		Maîtrisez les marchés publics et rencontrez l'économie sociale !	Extra	5h	24/04/25
		Je mets en œuvre un plan de formations	Extra	3h	13/11/25
		Formation à la négociation	Intra - Lead	2 jours	13/01 - 14/01
Allegro Yanna	Conseillère en communication et en formation	Webinaire : « Les modifications des lois antidiscriminations. »	Extra	1h30	30/01/25
		Formation Dstiny	Intra	2h	06/03/25
		Journée Diversité : « Défis des employeurs : Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l'inclusion professionnelle des personnes d'origine étrangère.»	Intra	1/2 journée	13/03/25
		J'utilise les réseaux sociaux pour gérer la communication de mon ASBL	Intra	1 journée	10/04/25
		Wordpress	Intra	2 demi-journées (6h)	16-17/06/2025

Sulaiman Hêja	Conseiller juridique pour BRUX'Koop	Marchés publics de faibles montants : J'applique la législation pour la passation de mes marchés	Extra	1 jour	21/10/25
		Marchés publics durables	Extra	1 jour	13/11/25
Pasquasy Joëlle	Secrétaire digitale	Journée Diversité : « Défis des employeurs : Répondre à la pénurie de personnel en favorisant l'inclusion professionnelle des personnes d'origine étrangère.»	Intra	1/2 journée	13/03/25
		Wordpress	Intra	2 demi-journées (6h)	16-17/06/2025
Dardinne Baudouin	Assistant communication	Séminaire Marché Public (BRUXEO)	Extra	3h	26/03/25
		Webinaire: Comment la téléphonie avec Microsoft Teams rend votre entreprise plus efficace	Intra	40 min	02/04/25
		Wordpress	Intra	2 demi-journées (6h)	16-17/06/2025

Légende :
 EXTRA : formation à l'extérieur
 INTRA : formation dans l'institution avec formateur externe
 INTERNE : formation dans l'institution avec formateur interne



TOTAL en heures	271 heures et 10 min.
TOTAL en jours	33 jours

La CODEF en quelques chiffres



- Indicateurs-clés
- Liste des membres

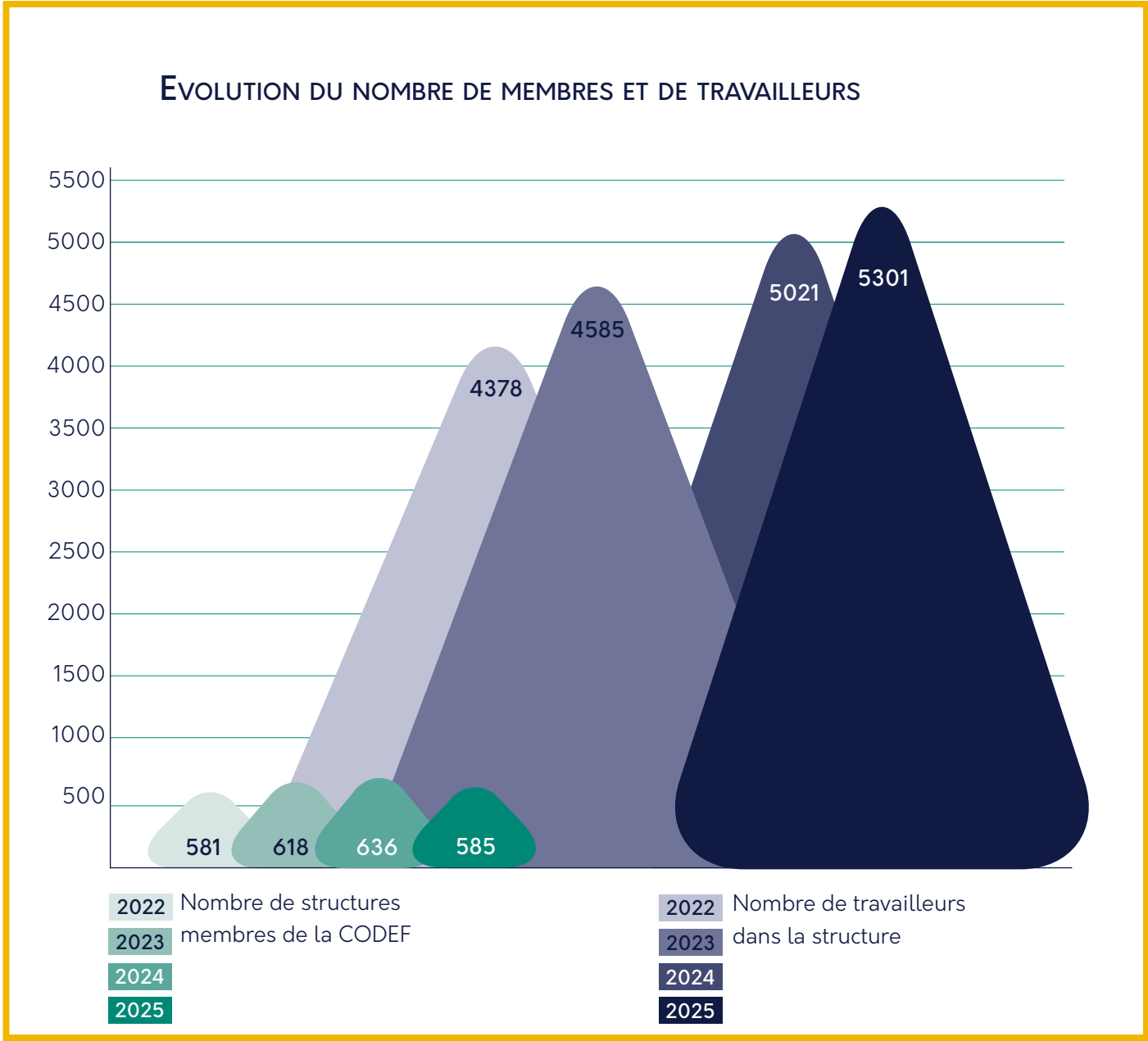


Indicateurs-clés

Ces chiffres offrent une perspective quantifiée de l'évolution et de la répartition actuelle de la CODEF, illustrant à travers des données chiffrées le dynamisme et l'impact de la fédération.

Nombre de membres et de travailleurs

Cet histogramme détaille l'évolution du nombre des membres et des travailleurs depuis 2022. Cet historique permet de mesurer la croissance et les variations de l'effectif au fil des années, mettant en lumière les périodes de consolidation ainsi que les phases d'expansion significative.



Assujettissement dans les Commission Paritaire (CP) au sien des membres de la CODEF

- **CP 121** : Commission paritaire pour les entreprises de nettoyage et de désinfection.
- **CP 152** : Commission paritaire pour les institutions subsidiées de l'enseignement libre.
- **CP 200** : Commission paritaire auxiliaire pour employés.
- **CP 225** : Commission paritaire pour les employés des institutions de l'enseignement libre subventionné.
- **CP 227** : Commission paritaire pour le secteur audio-visuel.
- **CP 302** : Commission paritaire de l'industrie hôtelière.
- **CP 318** : Commission paritaire pour les services des aides familiales et les aides seniors
- **CP 319** : Commission paritaire des établissements et services d'éducation et d'hébergement
- **CP 322** : Commission paritaire pour le travail intérimaire et les entreprises agréées fournissant des travaux ou services de proximité
- **CP 323** : Commission paritaire pour la gestion d'immeubles et les travailleurs domestiques.
- **CP 329** : Commission paritaire pour le secteur socio-culturel
- **CP 330** : Commission paritaire des établissements et des services de santé
- **CP 332** : Secteur francophone et germanophone de l'aide sociale et des soins de santé - Mi-lieux d'accueil de l'enfance et aide sociale et santé
- **CP 335** : Commission paritaire de prestation de services et de soutien aux entreprises et aux indépendants
- **CP 337** : Commission paritaire auxiliaire pour le secteur Non-Marchand.



Liste des membres

Chiffres

La CODEF représente en 2025, 585 structures en Wallonie et à Bruxelles qui emploient plus de 5.300 travailleurs dans de multiples secteurs. Elle fédère des structures qui ont pour objet de répondre aux besoins et aux préoccupations des citoyens au nom de l'intérêt général et/ou collectif. Elle est l'une des fédérations patronales du secteur à profit social en Wallonie et à Bruxelles. Elle est également reconnue comme fédération sectorielle dans divers secteurs.



1-2-3 SOLEIL	ACCUEIL AYRIFAGNE	ACTION SOCIALE	LOCAL DE LA	AIC SOLIDARITÉ	ARLON CENTRE-VILLE ASBL	ASBL HYPOTHÈSE
6BEAUFORT	ACTION ET DÉFENSE	AU BERNALMONT	COMMUNE	AIDANTS PROCHES	ART CULTURE MODE	ASBL ISCP-CDF
ABBAYE DE VILLERS-LA-VILLE ASBL	DE L'ENVIRONNEMENT DE LA VALLÉE DE LA SENNE ET DE SES AFFLUENTS	ACTIONS ET RECHERCHES SOCIALES ET CULTURELLES	DE NEUFCHATEAU	AIDE AUX PAROISSES DU DOYENNÉ DE SOIGNIES	ET SPECTACLES	ASBL LA FERME DES ENFANTS - CENTRE NATURE DE LIÈGE
ABBEYFIELD	ACTION ET RECHERCHE CULTURELLES DE SOUMAGNE ASBL	ACYRES	AGENCE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL	AIDE ET PRÉVENTION ENFANTS PARENTS DU CENTRE	ARTÉMUSE ACADEMIE ASBL	ASBL LA MARELLE LUDOTHÈQUE ET CEC
BRUSSELS	ACTION LOCALE POUR L'EMPLOI ASBL	ADAGE	LONTZEN-PLOMBIÈRES-WELKEN-RAEDT ASSOCIATION SANS BUT LUCRATIF OU ASBL	AKSONI FÉDÉRATION PROFESSIONNELLE DES ARCHIVISTES ET GESTIONNAIRES DE L'INFORMATION	ARTÉMUSE ASBL	ASBL LA RONDE ENFANTINE
ABMÔMES	ACTION MÉDIAS JEUNES	AGENCE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL DE DISON	AGENCE LOCALE POUR L'EMPLOI	AL VILE CINSE - C.S.C.S.P. BERNEAU	ARTSCHOOL ASBL	ASBL L'ACCORDÉON, MOI J'AIME !
ACADEMIE CITOYENNE		AGENCE DE DEVELOPPEMENT	AGIR ENSEMBLE	ALE DE OLNE	ASBL « LES 4 VENTS »	ASBL LES BRASSEURS
BAO-JEUNESSE				ALEM CLAVIER	ASBL AGENCE LOCALE POUR L'EMPLOI DE SOUMAGNE	ASBL LES PETITS PAS DE LA GRENOUILLE
ACCESS-I				ALTERNATIVE (L')	ASBL AIDE AU VOLONTARIAT EN INDE	ASBL MAISON DE JEUNES DE BOUILLON
ACCORDAGES ASBL				ALTERNATIVES	ASBL ARPAIJE	ASBL MAISON DE JEUNES LIB'INSPIRE
				AMI, ENTENDS-TU?	ASBL BIBLIOTHEQUE LIBRE DE SENEFFE	ASBL MAISON DES JEUNES BERTRIX
				APPA	ASBL BIBLIOTHÈQUES DE FLEURUS	ASBL MAISONS DES JEUNES DE WANZE
				APPA-TS	ASBL CAP EVENT	ASBL MAME BOKET
				AQUA CLUB BRAINE	ASBL CARNAVAL DE TOURNAI	ASBL NEUPRÉ-SANTÉ-NANDRIN
				L'ALLEUD ASBL	ASBL CENTRE DE JEUNES D'ANTOING	ASBL NOS OIGNONS
				ARC TITRES-SERVICES	ASBL CERCLE SAINT LÉON	ASBL OXYJEUNES
				ARC-HAB GROUPE D'ARCHÉOLOGIE DE HABAY	ASBL CHAUDFONTAINE SERVICES	ASBL PETITE FERME DE ROLOUX
				ARCHEOSCOPE GODEFROID DE BOUILLON ASBL	ASBL CHAUDFONTAINE-SANTÉ	ASBL RÉGIE DES QUARTIERS DE COMINES-WARNETON
				ARC-SAFA	ASBL COMMISSION DE GESTION DU PARC NATUREL HAUTES FAGNES-EIFEL	ASBL REUSSIR A L'ECOLE
				ARC-SERVICES	ASBL CONTRE-POING	ASBL SAINTE WALBURGE
				ARDENNE & GAUME ASBL	ASBL GROUPE D'ACTION LOCALE	ASBL TEAM OTTIGNIES-PERWEZ
				ARDENNE BELGE TOURISME	JESUISHESBIGNON.BE	TERRA NOSTRA GERPINNES
				ARDENNE FAMENNE ENVIRONNEMENT NATURE (CRIE DE SAINT-HUBERT)	ASBL HOTTON - CIVISME ET PROPRETÉ	



ASBL TERROIRS D'AFRIQUE
 ASBL YAMBI DÉVELOPPEMENT
 ASSISTANCE À L'ENFANCE
 ASSOCIATION BELGE DES IMPROS-J'EUX ASBL
 ASSOCIATION BELGE DES PRATICIENS DE L'ART INFIRMIER
 ASSOCIATION DE PARENTS POUR LA PROTECTION DES ENFANTS SUR LA ROUTE
 ASSOCIATION DES CENTRES PMS 1 LIBRE DE BRUXELLES ET PMS LIBRE DE BRUXELLES NORD-OUEST
 ASSOCIATION DES MONITEURS DE GYMNASTIQUE SPORTIVE
 ASSOCIATION DES PROGRAMMATEURS PROFESSIONNELS
 ASSOCIATION INTERNATIONALE DES CHARITÉS (A.I.C.)
 ASSOCIATION OF CITIES AND REGIONS FOR SUSTAINABLE RESOURCE MANAGEMENT
 ASSOCIATION POUR LA PROMOTION DU TOURISME, LA CONSERVATION DE LA NATURE ET LA SAUVEGARDE DU CADRE DE VIE EN THIÉRACHE
 ASSOCIATION PROVINCIALE DES SENIORS DU LUXEMBOURG

ATELIER KAMI
 ATELIER LIÉGEOIS POUR LA PROMOTION DE L'HISTOIRE ET DES ARCHIVES SOCIALES
 ATELIERS D'ART DE LA BARAQUE
 ATINGO ASBL
 AU BIENVENU - CENTRE CULTUREL ET DES LOISIRS ASBL
 AU PETIT SOLEIL
 AU PIED LEVÉ
 AVOMARC ACCOMPAGNEMENT
 BABY BULLE ASBL
 BDK ORGANISATION ASBL
 BIBLIOTHÈQUE PUBLIQUE DE LA COMMUNE DE HABAY
 BIBLIOTHÈQUES PUBLIQUES LIBRES DE VISÉ
 BRISE LE SILENCE ASBL
 BUIS-BUIS ASBL
 BULLE WASSERETTE MOBILE
 BUREAU DE PROJET DU PARC NATIONAL ESEM
 CAIBS
 CALIF
 CAMERA-ETC ASBL
 CAP MIGRANTS
 CAP-N
 CDM2047
 CEC LA BULL' ASBL
 CEINTURE ALIMENTAIRE DE CHARLEROI MÉTROPOLE

CENSE ÉQUI'VOC ASBL
 CENTRE CULTUREL ARABE EN PAYS DE LIÈGE
 CENTRE CULTUREL ARMÉNIEN ARAKS
 CENTRE CULTUREL CERCLE SAINT LAMBERT
 CENTRE CULTUREL DE BOUSSU
 CENTRE CULTUREL DE BRAINE-L'ALLEUD
 CENTRE CULTUREL DE CHAPELLE
 CENTRE CULTUREL DE REMICOURT
 CENTRE CULTUREL MOUSCRONNOIS ASBL
 CENTRE CULTUREL RENÉ MAGRITTE
 CENTRE D'ACCUEIL ET D'INFORMATION DES JEUNES DE LA RÉGION DE WATERLOO ASBL
 CENTRE D'ACCUEIL ET D'INFORMATION DES JEUNES DU TOURNAISIS
 CENTRE D'ACTION INTERCULTURELLE DE LA PROVINCE DE NAMUR
 CENTRE D'ACTION POUR L'AUTISME EN PROVINCE DE LUXEMBOURG ASBL
 CENTRE D'ANIMATION ET DE RECHERCHE EN HISTOIRE OUVRIÈRE ET POPULAIRE

CENTRE D'ART CONTEMPORAIN DU LUXEMBOURG BELGE
 CENTRE DE DÉVELOPPEMENT DE L'IN VITRO
 CENTRE DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT DANS LA CONSTRUCTION
 CENTRE DE GESTION DES ÉCOLES LIBRES DE L'ENTITÉ DE VISÉ
 CENTRE DE JEUNES ET DE QUARTIER LA BICOQUE
 CENTRE DE JOUR CREAHM LIÈGE
 CENTRE DE JOUR D'INTÉGRATION ET D'EPANOUISSMENT LIÉGEOIS
 CENTRE DE JOUR ESCALPADE ASBL
 CENTRE DE JOUR LIEGEOIS
 CENTRE DE RECHERCHES ARCHÉOLOGIQUES EN ARDENNE ASBL
 CENTRE DE RENCONTRES ET D'HÉBERGEMENT DOMAINE DE FARNIÈRES
 CENTRE D'INFORMATION JEUNESSE DE NAMUR
 CENTRE D'INSERTION ET DE DÉVELOPPEMENT
 CENTRE EQUESTRE DES ECURIES DE WISBELEY
 CENTRE HERVIEN D'ANIMATION CULTURELLE

CENTRE LIÉGEOIS DE SERVICE SOCIAL
 CENTRE LIÉGEOIS D'ENSEIGNEMENT ET DE FORMATION
 CENTRE MÉDICAL DE NEUFCHÂTEAU
 CENTRE MULTIMÉDIA DON BOSCO ASBL
 CENTRE PÉLAGIE
 CENTRE PERMANENT D'ÉDUCATION À LA CONSERVATION DE LA NATURE
 CENTRE PLURALISTE FAMILIAL LUXEMBOURG
 CENTRE RÉGIONAL D'ACTION CULTURELLE DE SAMBREVILLE
 CENTRE REGIONAL DE LA PETITE ENFANCE
 CENTRE RÉGIONAL D'INTÉGRATION DE LA PROVINCE DE LUXEMBOURG
 CENTRE SPORTIF DE WELLIN ASBL
 CERCLE D'HISTOIRE ET D'ARCHÉOLOGIE DE LA HAUTE SÛRE
 CERCLE EQUESTRE LES ECURIES DU TIGE, ASBL
 CERCLE SAINT NICOLAS À VIVEGNIS
 CERCLE UNION
 C'EST ARRIVÉ CHEZ LES NUTONS

CHAINES DE SERVICES ET D'AMITIÉ ASBL
 CHAPELLE MUSICALE REINE ELISABETH
 CHARLEROI NATURE
 CHÂTEAU DES HAMENDES
 CHÂTEAU D'OUPEYE - GÉNÉRATION FUTURE
 CHAUDFONTAINE SAFA ASBL
 CLUB BELLA VITA
 COEUR DE CONDROZ
 COLIBRIS ASBL
 COLLECTIF ACCESSIBILITÉ WALLONIE-BRUXELLES
 COLLECTIONS ET PATRIMOINES ASBL
 COLLEGE NOTRE DAME AU COEUR D'OR
 COMITATO DI LIEGI DELLA SOCIETÀ DANTE ALIGHIERI, ASBL
 COMITÉ SCOLAIRE DE L'ÉCOLE LIBRE SAINT-ANDRÉ
 COMITÉ SCOLAIRE SAINT JEAN-BAPTISTE
 COMMISSION DE GESTION DU PARC NATUREL BURDINALE-MEHAIGNE
 COMMISSION DE GESTION DU PARC NATUREL DE LA VALLÉE DE L'ATTERT
 COMMISSION DE GESTION DU PARC NATUREL DES HAUTS-PAYS ASBL



COMMISSION DE GESTION DU PARC NATUREL DES SOURCES	CONTRAT DE RIVIÈRE DYLE-GETTE	DIMENSION SPORT ASBL	ENFANTS DE LA PAIX	FAUNE & BIOTOPES	FLÉRON SERVICES ASBL
COMMISSION DE GESTION DU PNPE ASBL	CONTRAT DE RIVIÈRE LESSE	DIS HEROS LOUVIEROIS	EN'HESTIA	FÉDÉCIRQUE.BE ASBL	FLÉRON TITRES-SERVICES ASBL
COMMISSION DE GESTION PARC NATUREL DE GAUME	CONTRAT DE RIVIÈRE MOSELLE ASBL	DIVERSIFRUITES ASBL	ENRACINÉS PAR L'ENSEIGNEMENT BIBLIQUE	FÉDÉRATION BELGE FRANCOPHONE DES FERMES D'ANIMATION	FONDATION DES FILLES DE ST JOSEPH
COMMISSION HISTORIQUE DE GRÂCE-HOLLOGNE	CONTRAT DE RIVIÈRE OURTHE ASBL	DIXPONIBLES	ENSEIGNEMENT CHRÉTIEN JODOIGNE ASBL	FÉDÉRATION BELGO-LUX- EMBOURGEOISE DES ÉGLISES ADVENTISTES DU 7E JOUR	FORM@XL
COMMUNAUTE URBAINE DE MONS-BORINAGE	CONTRAT DE RIVIÈRE SAMBRE ET AFFLUENTS	DOMAINE CLEF DE VIE	ENSEIGNEMENT SECONDAIRE VALLÉE BAILLY	FÉDÉRATION DES ARCHÉOLOGUES DE WALLONIE ET DE BRUXELLES	FORMANAM ASBL
COMPAGNIE SANDRA PROES - LA SOURCE ASBL	CONTRAT DE RIVIÈRE SEMOIS-CHIERS	DOMAINE DES FAWES	ENTENTE DES NAGEURS LOUVIÉROIS DE WATER-POLO ASBL	FÉDÉRATION DES PARCS NATURELS DE WALLONIE ASBL	FOYER CULTUREL DE BELOEIL ASBL
COMPAGNIE TEMPO D'EOLE ASBL	CONTRAT DE RIVIÈRE SENNE ASBL	DOMISILADORÉ	ENTRAIDE ET SERVICES DE DALHEM ASBL	FÉDÉRATION DES PARCS NATURELS DE WALLONIE ASBL	FOYER CULTUREL DE MANAGE ASBL
COMPTOIR DES COMPTOIRS DES RESSOURCES CRÉATIVES	COORDÉRATION TA'AWUN ASBL	DON BOSCO	ENTRAIDE ET SOLIDARITÉ EN ENTRE-SAMBRE ET MEUSE	FÉDÉRATION DES PARCS NATURELS DE WALLONIE ASBL	FOYER SOCIOCULTUREL D'ANTOING ASBL
COMPTOIR DES RESSOURCES CRÉATIVES	COORDINATION DES SERVICES D'ACCUEIL D'ENFANTS DE LA FÉDÉRATION	GANSHOREN ASBL	ENTRAIDE ET SOLIDARITE PROTESTANTES	FÉDÉRATION FRANCOPHONE DE GYMNASTIQUE ET DE FITNESS ASBL	FRATERNITÉ DE TIBÉRIADE ASBL
COMPTOIR DES RESSOURCES CRÉATIVES CHARLEROI	WALLONIE-BRUXELLES	DOUBLE IMPRO ASBL	ENVI ,UN TRANSPORT POUR TOUS	FÉDÉRATION FRANCOPHONE DE GYMNASTIQUE ET DE FITNESS ASBL	FRIENDS OF THE EARTH EUROPE
COMPTOIR DES RESSOURCES CRÉATIVES DU TERRITOIRE MONTOIS	COORDINATION LUXEMBOURG ASSUÉTUDES	DROITS QUOTIDIENS	EPICURIEN ASBL	FÉDÉRATION HALIEUTIQUE ET PISCICOLE DU SOUS-BASSIN SEMOIS-CHIERS	FRONDAISONS ASBL
COMPTOIR DES RESSOURCES CRÉATIVES NAMUR	CÔTÉ SOLIDARITÉ ASBL	D'UNE CIME À L'AUTRE ASBL	EQLA	FÉDÉRATION INTERDIOCÉSAIN DES BIBLIOTHÉCAIRES ET BIBLIOTHÈQUES CATHOLIQUES	FUN AVENTURE ASBL
COMPTOIR DES RESSOURCES CRÉATIVES VERVIERS	CRE ET ARTS COMPAGNIE ET CENTRE D'ARTS, D'EXPRESSION ET DE CREATIVITE	DYNA-LIVRES	EQUI-QUIÉTUDE	FÉDÉRATION INTERDIOCÉSAIN DES BIBLIOTHÉCAIRES ET BIBLIOTHÈQUES CATHOLIQUES	FUN GYM B
CONTRAT DE RIVIÈRE AMBLÈVE	CREATIVE ARTS BELGIUM	EAST BELGIAN SHOOTING ASSOCIATION	ESPACE MUSÉAL D'ANDENNE	FÉDÉRATION MUSICALE DU HAINAUT	FUN KIDS LOISIRS ASBL
CONTRAT DE RIVIÈRE DU SOUS-BASSIN HYDROGRAPHIQUE DE LA VESDRE	CROSS ARTS PROMOTION CULTURE & DÉVELOPPEMENT	ÉCOLE DE CIRQUE DU BRABANT WALLON	ESPOIR	FÉDÉRATION THÉÂTRE ACTION	FUN-EN-BULLE ASBL
	CULTURE LIEGE ASBL	ÉCOLE DE PEINTURE ANCIENNE ET CONTEMPORAINE A.S.B.L	ETUDES ET SERVICES OPÉRATIONNELS POUR LA PROMOTION DE L'EMPLOI	FEMMES PROD	GAL BURDINALE MEHAIGNE
	CULTURE, ARTS & LIENS ASBL	ÉCOLE DES DEVOIRS REINE ASTRID	EUDAIMONIA ASBL	FERME DU MONCEAU - BOÎTE À COULEURS ASBL	GAL MEUSE@CAMPAGNES
	DE BOUCHE À OREILLE	ÉCOLE DES MANAGERS DES ENTREPRISES DE LA CONSTRUCTION	EUROPEAN PARENTS' ASSOCIATION	FESTIVAL INTERNATIONAL DU FILM DE MONS	GAL PAYS DES CONDRUSES
	DENTALFLUX	ÉCOLE FONDAMENTAL LIBRE SAINT MÉDARD	FABRIK ASBL		GROUPE D'ACTION LOCALE DE L'ENTRE-SAMBRE-ET- MEUSE
		ÉCOLE SAINT-JOSEPH ASBL	FABRIQUE DE L'ÉGLISE SAINT-MARTIN		GROUPE D'ACTION LOCALE PAYS DE HERVE
		ECOMUSÉE DU PAYS DES COLLINES	FABRIQUE D'ÉGLISE SAINT-MARTIN		GROUPE D'ACTION LOCALE PAYS DE L'OURTHE
		ECRIN, CENTRE CULTUREL D'EGHEZÉE			GROUPE D'ANIMATION ET DE FORMATION FEMMES IMMIGRÉES ASBL
		EDUCATION- ENVIRONNEMENT			
		EKIKROK			



GROUPE D'ATELIERS DE RECHERCHE	INTERSERVICE	LA ROSERAIE - ESPACE CRÉ-ACTION ASBL	LES BIOLLES, LOISIRS ET CULTURE ASBL	L'OASIS FAMILIALE	MAISON DU TOURISME DU PAYS DE BOUILLON EN ARDENNE
GROUPE EPSILON	JE SUIS ICI	LA SAUVEGARDE FAMILIALE	LES ÉCURIES DE LA KCAZ D'I ASBL	L'OBSERVATOIRE, CRÉATEUR D'ÉCHANGES ET DE TRANSVERSALITÉ	MAISON DU TOURISME HAUTE-SÛRE FORÊT D'ANLIER EN ARDENNE
GROUPEMENT POUR L AIDE SOCIALE	JOUER DEHORS! ASBL	LA TCHICASS	LES ENFANTS DE PANZI ET D'AILLEURS	L'UNIVERS DE RAPH' ASBL	MAISON DU TOURISME MEUSE CONDROZ HESBAYE
GUIDE FISCAL DU CONTRIBUABLE	JUDO NEUPRÉ WALLONIE	LA TOULINE ASBL	LES FLAMMES ESSOR	MAISON BABEL	MAISON MÉDICALE DE AYE ASBL
GYM R.S. AUDERGHEM	KAERNUNOS ASBL	LA TRAILLE	LES JARDINS DE LA VERTEFEUILLE	MAISON DE LA CULTURE DE TOURNAI - CENTRE CULTUREL, CENTRE SCÉNIQUE ET CENTRE D'EXPRESSION ET DE CRÉATIVITÉ	MAISON MÉDICALE JUMETOISE
HALL RELAIS DU PLATEAU ARDENNAIS	KERAMIS - CENTRE DE LA CÉRAMIQUE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE	L'ALTERNATIVE	LES MAINS ARDENTES	MAISON DE LA LAICITE CERFONTAINE FLORENNES PHILIPPEVILLE WALCOURT	MANOMA ASBL
HANDICAP ET HÉBERGEMENT ASBL	KI VOILA ASBL	L'AMICALE DU WATER-POLO LOUVIÉROIS ASBL	LES OEUVRES DE LA PAROISSE SAINT-MARTIN ASBL	MAISON DE LA LAÏCITÉ HUMANISME ET RAISON	MASURE 14
HAUT-REGARD	KIDOGOS	L'AMUSETTE	LES OUISTITIS DU CONDROZ	MAISON DE LA LAÏCITÉ VICTOR TEDESCO	MÈRE JOSÉPHINE
HEART'S ANGELS ASBL	KODO WALLONIE	L'ARLEQUIN	LES PARENTS JARDINIERS ASBL	MAISON DE LA POÉSIE D'AMAY	MISSION INTERNE PHILADELPHIA ASBL
HÉBERLIE	KOM À LA MAISON ASBL	L'ART DE RIEN	LES PETITES CANTINES BRUXELLES	MAISON DE L'URBANISME FAMENNE-ARDENNE	MISSION LOCALE D'IXELLES POUR L'EMPLOI ET LA FORMATION ASBL
HELMO LINK	KTO BELGIQUE	L'ATELIER ASBL	LES PETITS D'HOMME DE JUPRELLE	MAISON DES ASSOCIATIONS DE L'ENTRE-SAMBRE-ET-MEUSE ASBL	MITRA
HIPPOPASSION	LA BAMBINERIE	L'AVOUEURIE D'ANTHISNES	LES P'TITS CRÉATIFS ASBL	MAISON DES JEUNES ROBERT BEUGNIES	MJ LE BAZAR ASBL
HIPPOTIGE ASBL	LA BAMBINERIE ASBL	LE 38, CARREFOUR CULTUREL	LES ROYALES MARIONNETTES	MAISON DU TOURISME DE GAUME	MODUS VIVENDI
HYDRAGRI GEMBLOUX	LA BRABANÇONNE	LE BERCAIL	LES SALÉSIENNES DE DON BOSCO	MAISON DU TOURISME DE LA FORÊT DE SAINT-HUBERT	MOLLEKE
INFLUENCES VÉGÉTALES ASBL	LA CHARLEMAGN'RIE ASBL	LE CORRIDOR ASBL	L'ESSENTIEL	MAISON DU TOURISME DU PAYS D'ARLON	MOUVEMENT D'ACTION PAYSANNE - ÉCOLE PAYSANNE INDÉPENDANTE
INFOR JEUNES BRABANT WALLON	LA COMPAGNIE DU MUREX	LE GOÉLAND ASBL	LIÈGE PANTHERS	MAISON DU TOURISME DU PAYS DE BASTOGNE	MOUVEMENT NATIONAL VIE LIBRE
INITIATIVES POUR UNE FORMATION EFFICACE	LA CORDÉE	LE MAILLON BIKEPOINT ASBL	LIGUE DES USAGERS DES SERVICES DE SANTÉ		MOVENTIS ASBL
INSTITUT NOTRE-DAME ASBL	LA FERME EQUESTRE DE LOUVAIN-LA-NEUVE	LE MONTY TIERS-LIEU	LIGUE FRANCOPHONE DE HANDBALL ASBL		MPACT ASBL
INSTITUT TECHNIQUE SAINT-LAURENT DE LIÈGE (PO)	LA MAISON DES PÈLERINS	LE PATRIMOINE DE GODINNE	LIGUE HANDISPORT FRANCOPHONE		MULTIMOBIL ASBL
INTER SERVICE ASBL	LA MAISON DU COEUR	LE PRÉMOBILE ASBL	L'IMAGINARIUM		MUSÉE DE LA HAUTE ARDENNE
INTER-ASSISTANCE-SERVICE ASBL	LA MARMEET ASBL	LE REPERE ASBL	LITTLE DREAM ASBL		MUSÉE DE L'EAU ET DE LA FONTAINE
INTERFACE3.NAMUR	LA NEF DES SONGES	LE SENGHOR, CENTRE CULTUREL D'ETTERBEEK			
INTERRA ASBL	LA PORTE OUVERTE VISÉTOISE	LES AILES DU PHOENIX ASBL			
	LA PORTE OUVERTE-LIEGE ACCUEIL ASBL	LES AMIS DE MONTAIGLE ASBL			
	LA PRAIRIE ASBL	LES AMIS DE PORTO ASBL			
	LA PROXIMITE ASBL	LES AMIS DU CHÂTEAU FÉODAL DE MOHA			
	LA RECRE DU COEUR ASBL	LES ATELIERS DE LA TRAVERSINE			



MUSÉE DES TRANSPORTS
EN COMMUN DE WALLONIE
MUSÉE DU MARBRE ASBL
MUSÉE GAUMAIS ASBL
MUZAÏKA - LE CHANTOIR -
ASBL
NAMUR EUROPE WALLONIE
ASBL
NAMUR, CAPITALE
EUROPÉENNE DE LA
CULTURE 2030 ET AU-DELÀ
NATURE & PROGRÈS ASBL
NECTAR ASBL
NEXT STEP ASBL
NOV'ARDENNE ASBL
NOVAVIA ASBL
NUMEE ASBL
OEUVRES DE LA PAROISSE
SAINTE JULIENNE - ASBL
ŒUVRES PAROISSIALES
SAINT LAMBERT
OEUVRES PAROISSIALES
SAINT-AMAND DE JUPILLE
OEUVRES PAROISSIALES
ST-JOSEPH ST-LÉON
OFFICE ANIMATION LOISIRS
OFFICE DU TOURISME
DE BIÈVRE ASBL
OFFICE DU TOURISME DE LA
COMMUNE DE PLOMBIERES
OFFICE DU TOURISME
D'OHEY
ORGANISME RÉGIONAL
EDUCATION
A L'ENVIRONNEMENT

ORIGIN'LOISIRS
PARC NATUREL DE
L'ARDENNE MÉRIDIONALE
PARC NATUREL DU PAYS
DES COLLINES - PNPC
PARC NATUREL HAUTE SÛRE
FORÊT D'ANLIER ASBL
PASS'ÂGES ASBL
PASTOO
PAYS DE LA HAUTE-
AMBLÈVE ASBL
PAYS DES 4 BRAS ASBL
PERSPECTIV'
PETIT BOUH! ASBL
PIERREUSE ET AILLEURS
PILE ASBL
PLACE AUX JEUNES
À AMOUGIES
PLAIN-PIED ASBL
PLANTEURS D'AVENIR ASBL
PLUSIEURS ASBL
PONEY CLUB DE BUISSET
PORT'OUVERTE
POTAUFEU THÉÂTRE
POUVOIR ORGANISATEUR
DES ÉCOLES
SAINTE-LUTGARDE
POUVOIR ORGANISATEUR
DU PARC NATUREL
DES DEUX OURTHES
ASBL
PRÉVENTION ET AIDE
À LA JEUNESSE
PRH-BELGIQUE ASBL

PROFESSIONNELS DE LA
DIFFUSION DE LA PRESSE
PROFESSIONNELS DE
L'AUDIODESCRIPTION
FRANCOPHONE ASBL
PROMANDENNE
PROMOTION CULTURELLE
ET SPORTIVE ASBL
PROMOTION DE L'EMPLOI
PROMOTION DE L'EMPLOI
À SCHAERBEEK
PROTECT'EAU ASBL
PUNCH ASBL
QI LIN QI GONG
RADIO COMPILE
RADIO EQUINOXE NAMUR
RÉCRÉA'BRAINE
RÉGIE DES QUARTIERS
DE SAINT-GHISLAIN ASBL
RELAIS SOCIAL
INTERCOMMUNAL
DE LA PROVINCE
DE LUXEMBOURG
RELAIS SOCIAL
INTERCOMMUNAL
DU BRABANT WALLON
RELIANCE ASBL -
ASSOCIATION RÉGIONALE
DES SOINS PALLIATIFS
DE MONS BORINAGE
LA LOUVIÈRE SOIGNIES
RÉSEAU ALIMENT-TERRE DE
L'ARRONDISSEMENT
DE VERVIERS ASBL
RÉSEAU DES ARTS
À BRUXELLES

RÉSEAU INFORMATION
ET DIFFUSION EN
ÉDUCATION À
L'ENVIRONNEMENT
RÉSEAU WALLON
POUR L'ACCÈS DURABLE
À L'ÉNERGIE
RESSOURCES ET ACTIONS
POUR L'INSERTION ET
LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL
REVALITY SPORT ASBL
RÊVE DE TERRE
RIVEO
ROYAL OFFICE DU TOUR-
ISME D'ARLON ASBL
ROYAL SYNDICAT
D'INITIATIVE DE BOUILLON
ASBL
ROYAL TENNIS ET PADEL
CLUB WELKENRAEDT
SAFETY TEAM ASBL
SAIHA
SANGYE MENLA ASBL
SARAH ASBL
SAUMONS PRODUCTIONS
SCENE DU BOCAGEE
SENIOR MONTESSORI
SERAING ATHLETISME ASBL
SERVICE D'AIDE AUX
JUSTICIABLES DE
L'ARRONDISSEMENT
JUDICIAIRE DU
LUXEMBOURG - DIVISION
ARLON
SERVICE D'AIDE SOCIALE
AUX JUSTICIABLES

SERVICE DE SANTÉ MENTALE
NORD ET CENTRE
LUXEMBOURG
SERVICE DIOCESAIN
DES JEUNES
SERVICE ENTRAIDE
MIGRANTS
SERVICE LAÏQUE D'AIDE
AUX JUSTICIABLES DE LA
PROVINCE DE NAMUR
SERVICE LAÏQUE D'AIDE
AUX JUSTICIABLES DE LA
PROVINCE DU HAINAUT
SERVICE MOBILE INFIRMIER
LIÉGEOIS
SERVICE SOCIAL DE
LA BATELLERIE ET
DES GENS DU VOYAGE ASBL
SERVICE SOCIAL DE SAINT
VINCENT DE PAUL DE JUMET
GOHYSSART
SERVICE VOLONTAIRE
INTERNATIONAL
SOCIÉTÉ ROYALE
ARCHÉO-HISTORIQUE
DE VISÉ ET DE SA RÉGION
SOCIÉTÉ ROYALE BELGE
D'ETUDES GÉOLOGIQUES
ET ARCHÉOLOGIQUES
« LES CHERCHEURS
DE LA WALLONIE »
SOCIÉTÉ ROYALE DE
GYMNASTIQUE L'EFFORT
BONCELLES ASBL
SOLEIL SERVICE SOCIAL
SOLIDARITÉ ET SÉCURITÉ
SOLIDARITÉS NOUVELLES
SOLI-DONS

SOS BURN-OUT BELGIQUE
SOS ENFANTS MONS
BORINAGE ASBL
SOS ENFANTS NAMUR ASBL
SOUFFLE D'INSPIRATION
ASBL
SPOTT-CENTRE CULTUREL
D'OTTIGNIES-LOUVAIN-LA-
NEUVE
STATIO ROMANA ASBL
STATIONS DE PLEIN
AIR LIÉGEOISES
SY - LOGNE - VIEUXVILLE
SYNDICAT D'INITIATIVE
DE BASTOGNE
SYNDICAT D'INITIATIVE
DE HABAY
« PORTAIL DE LORRAINE »
SYNDICAT D'INITIATIVE
DE JAMBES
SYNDICAT D'INITIATIVE
DE MARBEHAN
SYNDICAT D'INITIATIVE
ET DE TOURISME
DE FOSSES-LA-VILLE
SYNERGIES NATURE-
AGRICULTURE-RURALITÉ
DURABLES
SYNHERA
TEEN CHALLENGE BELGIUM
TÉLÉ SERVICE DE FLÉMALLE
ASBL
TÉLÉ SERVICE LIÈGE ASBL
TELE SERVICE SERAING
ET ENVIRONS
TÉLÉ-ACCUEIL NAMUR-

BRABANT WALLON ASBL	THERRA ASBL	VIVRE SOLIDAIRE
TÉLÉ-ENTRAIDE HERVE	TOBOGGAN	WALCAMP
TENNIS CLUB MANAGE	TV LUX ASBL	WALLONIE AVENTURE
TERRAIN D'AVENTURES DE HODIMONT	UNAB	NATURE TOURISME
TERRE DE DURBUY ASBL	UNION DES SOCIÉTÉS MUSICALES DE LA FÉDÉRATION WALLONIE BRUXELLES	WWOOF BELGIUM
TERRE EMPLOI	UNITÉ PASTORALE DE HERVE	ZANEIIA SC
THE BRIDGE ASBL	UNITÉ PASTORALE DE MONTZEN-PLOMBIÈRES	ZÉPHYR
THE INTERNATIONAL LESBIAN, GAY, BISEXUAL, TRANSGENDER AND QUEER YOUTH AND STUDENT ORGANISATION	UNITÉ PASTORALE DE VISÉ BASSE-MEUSE	ZERO WASTE BELGIUM
THÉÂTRE DES RUES	UNITED FUND FOR BELGIUM	ZÉTÉTIQUE THÉÂTRE ASBL
THÉÂTRE DU SURSAUT ASBL	VAL DE LIENNE ASBL	ZOOPARC CONSERVATION ET LOISIRS
	VAPHIS	ZOTTEPISTE



En 2025, plusieurs structures ont quitté la CODEF pour des raisons diverses, telles qu'une dissolution, une fusion, une cessation d'activités ou le non-paiement de la cotisation. Ces sorties reflètent à la fois les évolutions normales de la vie associative et certaines fragilités du secteur.

Nom de l'association	Secteur
A 4 ROUES	Action sociale
MAILLON (le)	Aide à domicile
SOUS L'ARBRE	Environnement - Ruralité
LEELUX (Lire et Ecrire Luxembourg)	Education permanente
GROUPE D'ACTION LOCALE (GAL) - CONDROZ FAMENNE	Aménagement du territoire; Environnement; Patrimoine; Ruralité, nature et forêt; Tourisme
CENTRE D'ACTION INTERCULTURELLE DE LA PROVINCE DE NAMUR	Centre régional d'intégration
CHAHS - CERCLE D'HISTOIRE ET D'ARCHEOLOGIE DE LA HAUTE SURE	Culture - Patrimoine
VIVRE SOLIDAIRE	Action sociale
CENTRE DE SANTÉ DE VISÉ	Action sociale; Enfance
RESEAU WALLON POUR L'ACCES DURABLE A L'ENERGIE	Support consommateur en matière d'énergie (gaz et électricité)
ECOLE SAINT-JOSEPH DE BLEGNY	Enseignement
RÉCRÉ DU CŒUR	Action sociale; Culture
ZÉPHYR	Action sociale; Culture
FÉDÉRATION DES ARCHÉOLOGUES DE WALLONIE ET DE BRUXELLES	Patrimoine; Tourisme
FORMANAM	Emploi; Formation
ALTERNATIVES LIEGE	Culture
FRIENDS OF THE EARTH EUROPE NAMUR, CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE 2030 ET AU-DELA (NAMUR 2030)	Culture
ALTERNATIVE	Action sociale
ALTERNATIVE (L')	Action sociale
ŒUVRES PAROISSIALES SAINT-JOSEPH / SAINT-LÉON	Action sociale
DIXPONIBLES	Culture; Jeunesse
KIDOGOS	Action sociale; Autres; Relation Nord/Sud
C'EST ARRIVÉ CHEZ LES NUTONS	Culture; Enfance; Environnement; Patrimoine; Ruralité, nature et forêt; Tourisme
AMI, ENTENDS-TU ?	Culture; Jeunesse

Nom de l'association	Secteur
POTAUFEU THÉÂTRE	Culture
CROSS ARTS PROMOTION	Culture; Patrimoine; Tourisme
FEMMES PROD	Action sociale
INSTITUT TECHNIQUE SAINT-LAURENT DE LIÈGE (PO)	Enseignement
ALPHAS	Culture; Patrimoine
COMMISSION HISTORIQUE GRACE-HOLLOGNE	Culture; Patrimoine
SAFETY TEAM	Formation
COTE SOLIDARITE	Action sociale
UNIVERS RAPH	Action sociale
TV LUX	Culture
COMMUNAUTE URBAINE DE MONS-BORINAGE	Culture
FUN GYM B	Sport
DIS HEROS LOUVIEROIS	Insertion socio-professionnelle
DENTALFLUX	Aide aux personnes
MARMEET (La)	Action sociale
EQUI-QUIETUDE	Action sociale; Sport
FORM@XL	Insertion professionnel
CERCLE UNION	Culturelle et de loisirs
PETITES CANTINES BRUXELLES	Action sociale
CONTRE-POING	Action sociale
LITTLE DREAM	Sport
ISCP - CDF	Formation



Conclusion



Au terme de cette année 2025, une conviction s'impose. Dans un environnement plus instable, plus exigeant et plein de contraintes, la défense, l'accompagnement et la structuration du secteur associatif exigent à la fois de la constance, de la lucidité et un engagement collectif de chaque instant.

Tout au long de l'année, la CODEF a tenu cette ligne, en faisant le choix d'une action à la fois ancrée dans les réalités des associations, exigeante dans l'analyse, attentive aux mutations en cours et résolument tournée vers l'intérêt de ses membres.

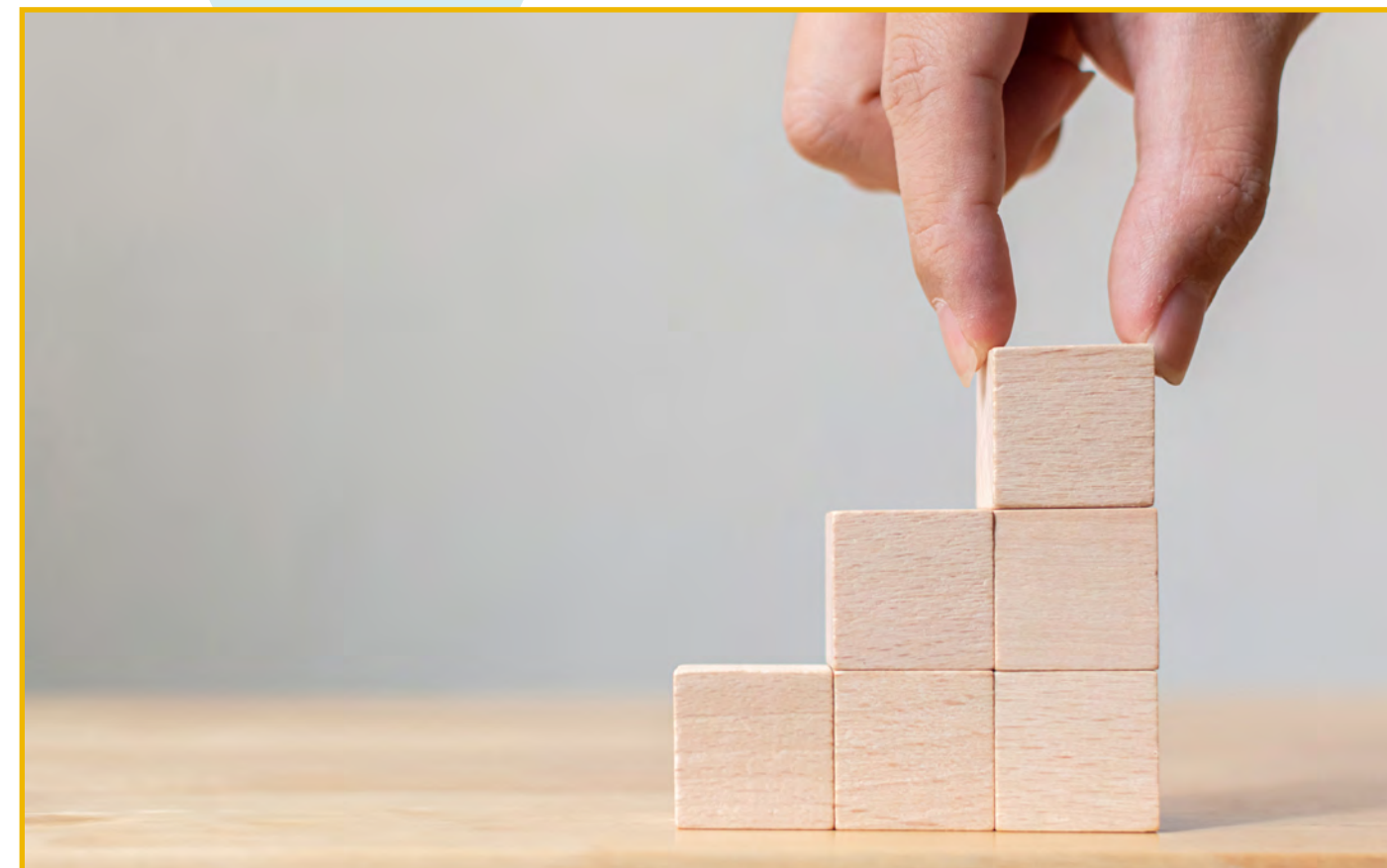
Ce rapport rend compte de cette continuité dans l'engagement. Il montre une fédération qui, face aux réformes, aux tensions budgétaires, aux incertitudes administratives et aux difficultés de recrutement, n'a pas cédé à la dispersion. Elle a au contraire cherché à relier les enjeux, à soutenir les structures, à porter leurs réalités dans les espaces de concertation, à produire des repères utiles, à accompagner les transitions et à préserver, dans chaque dossier, les conditions d'action des associations. Il témoigne aussi d'une volonté claire : celle de ne pas se limiter à la gestion de l'urgence mais de continuer à préparer l'avenir, avec méthode, avec discernement et avec sens des responsabilités.

Cette dynamique n'existerait pas sans les femmes et les hommes qui font vivre la CODEF au quotidien. De fait, il faut saluer avec gratitude l'engagement de l'équipe, dont le travail, la rigueur, la disponibilité et la capacité d'adaptation ont, une nouvelle fois, permis à la fédération de remplir pleinement ses missions. Dans un contexte de forte intensité, elle a su conjuguer expertise, réactivité, proximité et vision d'ensemble, au service des membres et des secteurs.

Il faut également rendre un hommage particulier aux administratrices et administrateurs de la CODEF. Leur engagement a d'autant plus de valeur qu'il s'exerce à titre bénévole, en parallèle de leurs responsabilités professionnelles et de leurs propres missions au sein de leurs associations. Malgré la charge que représente déjà la conduite de leurs structures, ils choisissent de consacrer du temps, de l'énergie et de la réflexion à un projet collectif plus large, celui de défendre non seulement leur organisation, mais l'ensemble des membres de la CODEF. Par leur présence, leur vigilance, leur expérience de terrain et leur sens du bien commun, ils contribuent de manière essentielle à la solidité, à la légitimité et à l'orientation de la fédération.

C'est dans cette alliance entre engagement professionnel, responsabilité bénévole et confiance partagée que réside une part précieuse de la force de la CODEF. Elle rappelle qu'une fédération n'est pas seulement une structure de services ou de représentation. Elle est d'abord une œuvre collective, portée par des personnes qui acceptent de dépasser leur seule réalité propre pour construire une parole commune, défendre des intérêts partagés et faire vivre une solidarité active entre associations.

À l'issue de cette année 2025, c'est donc avec reconnaissance, mais aussi avec détermination, que nous regardons le chemin parcouru. Car si les défis demeurent nombreux, une certitude nous accompagne : tant que cette intelligence collective, cette exigence de coopération et cet engagement au service de tous continueront à nous rassembler, la CODEF pourra poursuivre sa mission avec force, cohérence et fidélité envers les associations qu'elle représente et accompagne.



Perspectives



Un contexte sous tension, mais pas sans perspectives pour la fédération patronale et sectorielle

Introduction

En 2026, la CODEF aborde une nouvelle étape de son développement dans un environnement qui reste durablement sous tension. La croissance annoncée demeure modérée et ne permet ni de résorber rapidement les déficits publics ni d'ouvrir des marges budgétaires significatives. Les autorités fédérales et les entités fédérées ont engagé des trajectoires de consolidation des finances publiques qui se traduisent par une vigilance accrue à l'égard de toutes les politiques de subventionnement.

Pour nos secteurs et, en particulier, pour les services sociaux, culturels, environnementaux, d'aide et de soins, d'enfance et d'éducation permanente, etc., cela signifie que chaque euro de financement est davantage questionné, chaque dispositif d'emploi réévalué, chaque enveloppe budgétaire potentiellement renégociée. En Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles, les derniers budgets illustrent cette tension permanente entre la préservation affichée des politiques sociales, culturelles et éducatives et la nécessité de ramener les finances publiques sur une trajectoire jugée soutenable. Concrètement, cela se traduit par un maintien de certaines priorités, mais aussi par des gels, des réductions ou des remises en question de subsides dits « facultatifs » et par une rationalisation de plusieurs dispositifs d'emploi.

À Bruxelles, cette tension budgétaire est aggravée par un climat institutionnel plus incertain, où la visibilité pluriannuelle des financements est réduite. De nombreuses structures sont contraintes de fonctionner sans perspective claire au-delà du court terme, alors même que la demande sociale explose et que les attentes des citoyens à l'égard des services ne cessent de croître.

Parallèlement, le marché du travail connaît une dynamique paradoxale. Le taux d'emploi progresse, mais les pénuries de main-d'œuvre s'accroissent précisément dans les métiers qui constituent le cœur des secteurs couverts par la CODEF (travailleurs sociaux, éducateurs, infirmiers, aides-soignants, accueillant·e·s de l'enfance, animateurs socio-culturels, profils administratifs, etc., capables de gérer des structures de plus en plus complexes). Les employeurs se trouvent pris en étau entre des contraintes financières renforcées et une difficulté croissante à recruter et stabiliser les équipes, avec un risque réel d'épuisement professionnel et de dégradation de la qualité des services.

Dans ce contexte, la CODEF refuse à la fois le catastrophisme et la résignation. Elle fait le choix d'un recentrage clair sur ses missions statutaires de fédération patronale, en concentrant ses moyens là où sa plus-value est la plus forte pour ses membres et, à travers eux, pour les usagers et bénéficiaires des services.

Un recentrage assumé sur quatre axes fondamentaux :

L'enjeu pour 2026 n'est pas de démultiplier les projets ni d'élargir sans cesse le périmètre de nos interventions, mais de clarifier le rôle de la CODEF et d'en consolider les fondations. La fédération organise dès lors son action autour de quatre axes fondamentaux appelés « Axes opérationnels » :

1. Représentativité et représentation patronale dans le dialogue social.
2. Représentation et défense des cadres de financement, de la fiscalité et de la sécurité juridique.

3. Appui stratégique, information et coordination au service des membres.

4. Services aux membres : continuité dans l'excellence, au service de la viabilité du secteur (service juridique individualisé, mutualisation, formations).

Ces axes structurent les priorités de travail de la fédération pour 2026.

Deux leviers opérationnels « supra-missionnels » pour les membres et les non-membres

En complément de ces quatre axes opérationnels, la CODEF entend activer en 2026 deux leviers dits « supra-missionnels », conçus comme des outils transversaux au service de l'ensemble du tissu associatif et coopératif, membres et non-membres confondus. Sans élargir son périmètre ni se déporter de ses missions statutaires, la fédération structurera ainsi une offre renforcée de formations et d'événements d'une part, et un « guichet d'entreprise – Impuls'PRO » lisible et accessible d'autre part, afin de soutenir les transitions à l'œuvre tout en consolidant la viabilité des employeurs.

Axes opérationnels

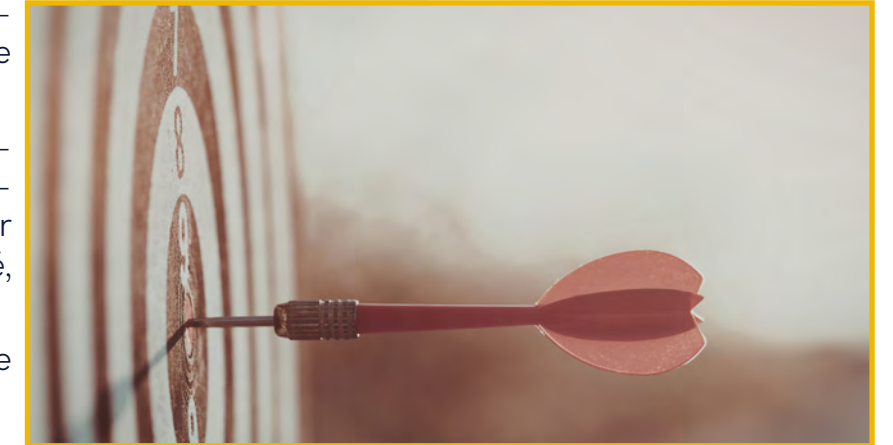
Axe 1 Représentativité et représentation patronale

La CODEF entend continuer à assumer pleinement son rôle d'interlocuteur patronal auprès des pouvoirs publics et des organisations syndicales, au sein des commissions et sous-commissions paritaires où elle siège. Cela suppose non seulement une présence effective aux tables de négociation, mais aussi une préparation rigoureuse des mandats.

En 2026, cette préparation reposera notamment sur :

- des consultations plus régulières des membres avant les échéances importantes, en veillant à proposer des modalités et des délais compatibles avec leurs contraintes de terrain.
- l'élaboration de notes de position claires et argumentées.
- la construction de lignes patronales assumées, articulant à la fois la soutenabilité économique des employeurs et l'amélioration des conditions de travail défendues par les représentants des travailleurs.

La CODEF est consciente que sa légitimité ne découle pas uniquement de son historique, mais aussi du caractère structuré, pluraliste et transparent de son ancrage. L'année 2026 sera ainsi consacrée à la mise à jour de la cartographie des membres et à l'identification des secteurs ou sous-secteurs où la parole patronale reste insuffisamment organisée. La fédération souhaite



pouvoir démontrer que ses positions s'appuient sur un mandat clair, construit avec les employeurs qu'elle représente, et qu'elle leur rend compte des décisions et arbitrages.

Dans ce cadre, la CODEF souhaite élaborer une charte de représentation définissant les principes de mandat, de transparence et de redevabilité qui guideront ses prises de position et sa participation aux instances. Cette charte clarifiera les modalités de consultation des membres et renforcera la confiance dans la parole patronale portée par la fédération.

Axe 2 Représentation et défense : financement, fiscalité, sécurité juridique

La CODEF poursuivra et renforcera son action de représentation et de défense des employeurs en matière de cadres de financement, de fiscalité et de sécurité juridique, tant en droit social et fiscal qu'en droit des structures.

Elle continuera à analyser les budgets, les mécanismes de subventionnement et les dispositifs d'aide à l'emploi, en veillant à anticiper les effets des décisions budgétaires sur les charges du personnel, la continuité des activités et la capacité des services à répondre aux besoins des publics bénéficiaires. La fédération se positionne comme un interlocuteur constructif des différents niveaux de pouvoir (fédéral, Région wallonne, Fédération Wallonie-Bruxelles, Région de Bruxelles-Capitale) et des administrations.

En 2026, la CODEF entend renforcer son expertise sur la fiscalité applicable aux structures, afin d'éviter que des évolutions techniques en apparence neutres ne viennent fragiliser des modèles économiques déjà étroits. Cela permettra de croiser l'expertise juridique avec les réalités de terrain et de détecter les incohérences et zones de risque, sans se transformer en cabinet de consultance individualisé.

Dans cette perspective, la fédération développera notamment un baromètre de soutenabilité des services. Sur base d'un questionnaire annuel, décliné par secteur, il permettra de suivre l'évolution des subsides, des charges salariales du personnel, des difficultés de recrutement et des ajustements opérés sur les services rendus à la population. Cet outil sera conçu comme un support pour le dialogue social, un levier dans les contacts politiques et un matériel de travail pour les alliances interfédérations, afin de passer d'un plaidoyer essentiellement fondé sur des témoignages à des constats objectivés.

Axe 3 Appui stratégique, information et coordination

La CODEF se donne pour objectif de renforcer encore sa capacité de veille, de décryptage et d'appui stratégique au bénéfice de ses membres.

Elle poursuivra la veille sur les évolutions législatives et réglementaires, en offrant aux associations des outils concrets de compréhension et d'appropriation :

- fiches explicatives sur les principaux changements.
- synthèses des réunions paritaires.
- webinaires d'information.
- rencontres sectorielles ou intersectorielles.

Dans la continuité des démarches engagées, la fédération maintiendra une présence active dans les commissions paritaires, suivra de près la mise en œuvre des accords non marchands et participera aux organes de gestion des fonds sectoriels et Maribel, avec une attention particulière à l'utilisation de ces moyens au bénéfice de l'emploi durable. Elle poursuivra l'analyse des budgets des entités fédérées et alimentera le dialogue avec les pouvoirs publics par des données objectivées sur les effets concrets des mesures d'économie.

Parallèlement, la CODEF entend approfondir les alliances construites avec d'autres fédérations patronales. Alors que les politiques de rationalisation budgétaire peuvent accentuer les mises en concurrence entre secteurs, la fédération fait le choix de privilégier les convergences. Pour 2026, quelques dossiers prioritaires seront portés en commun, en particulier la stabilité des cadres de financement, la sécurisation des dispositifs d'emploi et la fiscalité des structures, avec des interventions concertées (notes communes, communiqués partagés, interpellations coordonnées).

Axe 4 Services aux membres : continuité dans l'excellence

S'agissant des services aux membres, la CODEF fera le choix de la continuité dans l'excellence plutôt que de la dispersion. Les services qui constituent le cœur de valeur de la fédération seront maintenus et renforcés :

- accompagnement juridique individualisé.
- mutualisation de services (prévention, secrétariat social, assurances, etc.).
- offre de formations pour une montée en compétences de nos membres.





Il ne s'agit pas d'ouvrir de nouvelles perspectives de services, mais de consolider ce qui fonctionne et fait la différence pour nos membres.

Ce recentrage assumé passera par une orientation plus nette de l'ensemble de ces services vers un objectif central : la viabilité et l'évolution du secteur non marchand. L'appui juridique sera davantage mobilisé pour sécuriser les modèles économiques et les relations de travail ; la mutualisation sera pensée comme un levier de stabilité financière et de simplification administrative ; les formations seront prioritairement orientées vers les enjeux de gouvernance, de gestion des ressources humaines, de transitions (écologique, numérique, démographique) et d'adaptation aux nouveaux cadres publics.

En d'autres termes, la CODEF ne multipliera pas les « produits » à destination de ses membres, mais veillera à ce que chaque service existant contribue clairement à renforcer la capacité des associations à durer, à se transformer et à continuer à remplir leurs missions d'intérêt général dans un environnement de plus en plus complexe.

Deux leviers opérationnels « supra-missionnels » pour 2026 pour les membres et les non-membres

Au-delà de ses axes statutaires (ci-dessus), la CODEF poursuivra en 2026 deux projets qui s'inscrivent dans la continuité des actions déjà engagées, sans élargir davantage son périmètre d'intervention. Il s'agit :

1. de la poursuite d'un programme de formations et d'un événement « outillé » au service des équipes et des organes d'administration, pour accompagner les transitions impulsées par les pouvoirs publics dans des conditions soutenables pour les employeurs et les travailleurs.
2. de la consolidation du guichet d'entreprise à destination des employeurs des secteurs associatifs et des coopératives, conçu comme un point d'entrée unique pour l'orientation, l'information et l'appui de premier niveau.



Ces deux projets ne constituent pas de nouveaux « chantiers satellites », mais des prolongements cohérents des missions de la fédération.

Le guichet d'entreprise vise à rendre plus lisible et plus accessible l'offre de services (hors des existants au sein de la CODEF), en offrant aux responsables de structures/coopératives un accès structuré aux informations, aux outils et aux relais pertinents.

Le programme de « formations et d'événements », quant à lui, a pour vocation de soutenir la montée en compétences des employeurs et des travailleurs dans un environnement en mutation rapide.

La mise en œuvre de ces deux projets obéira toute-

fois à un principe de responsabilité budgétaire. La poursuite et l'animation de l'événement resteront conditionnées à la reconduction de la subvention du SPW action sociale.

La CODEF entend ainsi articuler ses ambitions à la réalité des moyens disponibles, en privilégiant des dispositifs qui consolident la capacité d'action de ses membres et des non-membres sans compromettre l'équilibre financier de la fédération.

Formations et événement annuel thématique

Le projet s'inscrit dans le cadre de CAP 2030 et se concentre prioritairement, en 2026, sur la transition numérique responsable des structures. La logique est simple : aider les associations à ne pas subir le numérique, mais à l'utiliser de manière maîtrisée, sécurisée et conforme, dans un environnement où se multiplient les plateformes en ligne, les exigences RGPD, les risques de cyberattaques et l'arrivée de l'intelligence artificielle dans les pratiques de terrain.

Concrètement, la CODEF adopte un modèle opérationnel léger et reproductible avec des formations ciblées sur l'année, complétées par un événement structurant et par la production de livrables mutualisés (guides, modèles, kits pratiques) mis à disposition de l'ensemble des services.

Les formations 2026 seront regroupées dans un parcours cohérent « Numérique responsable et IA », abordant des questions très concrètes pour les équipes : tenir un registre RGPD, réagir à une fuite de données, se protéger face aux mails frauduleux, utiliser des outils d'IA sans mettre en danger les données des usagers ni les travailleurs.

L'événement annuel thématique jouera le rôle de temps fort (DIGIT 2026), en réunissant directions, administrateurs et professionnels autour de témoignages, d'ateliers et d'outils prêts à l'emploi. Il sera prolongé par des kits mutualisés (auto-diagnostic de sécurité numérique, « kit de survie » en cas d'incident, guide de bons réflexes pour l'usage de l'IA), afin que les effets de la journée dépassent le seul temps présentiel.

Ce format répond à plusieurs exigences :

- soutenabilité : des sessions courtes, reproductibles, qui n'absorbent pas indûment le temps des équipes.
- équité d'accès : une offre pensée en priorité pour les très petites, petites et moyennes structures, sur l'ensemble du territoire.
- redevabilité : un canevas stable permettant de suivre, année après année, un noyau restreint d'indicateurs (nombre de formations, de structures touchées, d'outils utilisés, etc.).

L'axe formation/événement 2026 ne crée donc pas un « projet à côté », mais organise de manière lisible un programme de montée en compétences au service des transitions numériques et organisationnelles des structures.

Enfin, la mise en œuvre de l'événement annuel et des kits mutualisés reste conditionnée à la reconduction de la subvention qui porte le projet CAP 2030. La CODEF s'engage à ajuster la cadence, l'ampleur du programme et le niveau d'exigence des livrables à la hauteur réelle des moyens disponibles.

Le plan de formations général, construit pour une montée en compétences de nos membres, restera

toutefois accessible même sans financement spécifique, car il fait partie de nos missions statutaires (voir annexe). L'ambition est claire : disposer en 2026 d'un programme de formations et d'un événement structurant qui renforcent concrètement la capacité des structures à se mettre en conformité, à sécuriser leurs pratiques numériques et à protéger leurs publics, sans dériver vers une logique marchande ni vers une surcharge de travail pour les équipes.

La CODEF veillera, autant que faire se peut, à obtenir les financements nécessaires à la pleine mise en œuvre de ce projet.

Impuls'PRO 2026

Sur la base des travaux de cadrage menés en 2025, l'année 2026 s'ouvrira par une série de chantiers très concrets destinés à faire passer Impuls'PRO d'un concept bien défini à un dispositif opérationnel, lisible et maîtrisé.

Structurer l'organisation collective et le « parcours client »

Un premier chantier consistera à finaliser l'architecture d'accueil et d'orientation des demandes :

- un arbre de décision permettant de déterminer, pour chaque situation, si la demande doit être traitée par la CODEF (dans le cadre des missions fédératives) ou par Impuls'PRO (dans le cadre de prestations spécifiques).
- un parcours client formalisé, probablement sous forme de service blueprint, décrivant les étapes successives, les points de contact et les engagements de service.
- un tableau de répartition clair des actions relevant de la CODEF et de celles relevant d'Impuls'PRO, afin d'éviter tout chevauchement et de garantir la lisibilité du dispositif pour les membres, les non-membres comme pour les partenaires.

Ce volet organisationnel est indispensable pour sécuriser le positionnement d'Impuls'PRO et prévenir toute confusion entre ce qui relève du mandat et des services de la CODEF et ce qui relève d'une offre de services complémentaire d'Impuls'PRO.

Tester la viabilité économique du modèle

En parallèle, un travail de modélisation financière sera engagé avec un consultant afin de :

- prendre connaissance et de consolider les estimations minimales et les objectifs financiers du projet.
- poser les questions complémentaires nécessaires à l'élaboration d'une première projection.
- vérifier, sur cette base, la rentabilité du modèle avancé et les objectifs à atteindre en termes de facturation pour couvrir les frais (prestations, supports, back-office).

L'objectif est clair : disposer dès 2026 d'une vision réaliste des seuils de viabilité d'Impuls'PRO,

de manière à pouvoir ajuster l'ampleur de l'offre, le rythme de déploiement et la tarification, sans mettre en péril l'équilibre général de la CODEF ni créer d'attentes irréalistes.

Définir une stratégie de visibilité, de communication et de développement commercial

Un troisième chantier portera sur le marketing et la communication du guichet.

- positionnement et messages-clés d'Impuls'PRO vis-à-vis des employeurs associatifs et des coopératives.
- choix des canaux prioritaires (site, supports dédiés, newsletter, événements).
- premiers supports de présentation et de promotion, en cohérence avec l'image de la fédération.

L'enjeu est d'éviter à la fois l'invisibilité (un outil qui existe « sur le papier » mais n'est pas utilisé) et la sur-promesse (une communication qui devancerait les capacités réelles de service). La stratégie 2026 visera donc une montée en puissance graduelle, fondée sur une offre testée et clairement délimitée.

Encadrer les partenariats, notamment en matière de services complémentaires

Enfin, 2026 sera marquée par la mise en place d'un cadre de partenariat structuré avec, comme premier partenaire, Propage-s afin d'évaluer et définir comment les services proposés par Propage-s peuvent compléter l'offre d'Impuls'PRO, sans doublon ni concurrence inutile.

Ce cadre précisera les principes de collaboration, les types de services qui peuvent être proposés via le guichet, les modalités de référencement et les conditions financières. Là encore, l'objectif est de construire un dispositif lisible : un centre de ressources qui oriente vers les bons relais, plutôt qu'une structure qui prétend tout faire elle-même.



Glossaire





AAP ILI : Appel à projets Initiatives locales d'intégration des personnes étrangères.

AG : Assemblée Générale.

AiDiDom : Aide Digitale à Domicile.

AnikoS : Arbeitgeberinnenverband des Nicht-Kommerziellen Sektors. Plateforme interprofessionnelle des entreprises à profit social créée au niveau de la Communauté germanophone.

ANM : Accord non-marchand.

APE : Aide à la Promotion de l'Emploi.

APEF : Association paritaire pour l'emploi et la formation.

AsSAF : Association des Services d'Aide aux Familles et aux Aînés.

ATE : Associations transfrontalières européennes.

ATL : Accueil temps-libre.

AVIQ : Agence wallonne pour une vie de qualité.

BDO : Binder Dijker Otto.

CA : Conseil d'administration.

CCT : Convention collective de travail.

CEDAG : Comité européen des Associations d'intérêt général.

CERV : Citizens, Equality, Rights and Values Programme (Programme « Citoyens, égalité, droits et valeurs »).

CESE-W : Conseil économique, social et environnemental de Wallonie.

CESSOC : Confédération des Employeurs du secteur Sportif et SocioCulturel.

CHAm : Chambre des Métiers.

CIRÉ : Coordination et Initiatives pour Réfugiés et Étrangers.

COCOF : Commission Communautaire française.

CODEF : Confédération et défense des services sociaux, culturels et environnementaux.

COFI : Coupole des Fédérations d'Initiatives Locale d'intégration.

COPII : Comité de pilotage du secteur de l'intégration.

COPOL : Commission politique (de la CESSOC).

COREF : Commissions de référentiel métier.

CP : Commission paritaire.

CRI : Centre régional d'intégration.

DPC : Déclaration de Politique Communautaire.

DPR : Déclaration de politique régionale.

Critères ESG : Critères environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Groupe EU : Groupe de travail Europe de l'UNIPSO.

FEDASIL : Agence fédérale pour l'accueil des demandeurs d'asile.

FLA : Federal Learning Account.

FOREM : Office wallon de la Formation professionnelle et de l'Emploi.

Freedom : Consortium regroupant des représentants majeurs du secteur de l'accompagnement et des soins à domicile.

FSE+ : Fonds social européen (+).

FWB : Fédération Wallonie-Bruxelles.

GT : Groupe de Travail.

IA : Intelligence artificielle.

IBEFE : Instance Bassin Enseignement qualifiant – Formation – Emploi.

ILI : Initiative locale d'intégration.

Interreg : Interreg est un programme européen de cohésion qui finance des projets renforçant la coopération entre régions.

IRISCARE : Iriscare est un organisme d'intérêt public bicommunautaire de référence pour la protection sociale à Bruxelles.

MAE : Milieux d'accueil de la petite enfance.

OLS : Organisation Locorégionale de Santé.

ONE : Office de la Naissance et de l'Enfance.

PFP : Participation financière des parents.

PMR : Personnes à mobilité réduite.

PPLW : Plateforme de Première Ligne Wallonne.

RGPD : Règlement général sur la protection des données.

RSE : Responsabilité sociétale des entreprises.

SAEMD : Services d'Accueil d'Enfants Malades à Domicile.

SAFA : Services d'Aide aux Familles et aux Aînés.

SCP : Sous-Commission paritaire.

SCR (Vivalis) : Services du Collège Réuni

SEPPT : Service externe pour la prévention et la protection au travail.

SFMQ : Service Francophone des Métiers et des Qualifications.

SPW : Service public de Wallonie.

ULB : Université Libre de Bruxelles.

UNIA : Centre interfédéral pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme et les discriminations.

UNIPSO : Confédération intersectorielle des employeurs du secteur à profit social (non marchand) en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles.

UNISOC : Union des entreprises à profit social ASBL est l'organisation reconnue comme le représentant des entreprises à profit social belges.

VUB : Vrije Universiteit Brussel.

WCA : Wallonie compétences d'avenir.



Avec le soutien de

la



Wallonie



Wallonie
Relance



Wallonie
familles santé handicap
AVIQ



Iriscare

Siège social

CODEF ASBL

Rue du Trixhay 15 à 4020 Liège

BE0478 328 675

RPM Liège

Téléphone : 04 362 52 25

Mail : codef@codef.be

Site : www.codef.be

Notre plateforme : www.federation.codef.be