



---

# *Rapport d'activités 2021*

*Assemblée générale du 15 juin 2022*

---



Wallonie



**CISP**

centres d'insertion  
socioprofessionnelle

Avec le soutien de la Région Wallonne



Clos de l'aciérie, 1  
1490 Court-Saint-Etienne

Tél : 010/61.17.84.  
Fax : 010/61.28.78.  
@ : info@apides.be  
www.apides.be

Agrément : CISP-019  
TVA : BE-0426.196.719.  
N° enregistrement : 03.20.11.

## Table des matières

---

1. TABLE DES MATIÈRES
2. LE MOT DU PRÉSIDENT
3. LA FILIÈRE MENUISERIE
  - 3.1. FAITS MARQUANTS
  - 3.2. CHIFFRE D'AFFAIRES
  - 3.3. LES HEURES DE FORMATION
  - 3.4. PARCOURS DE FORMATION
  - 3.5. INSERTION SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI
4. LA FILIÈRE VENTE
  - 4.1. FAITS MARQUANTS
  - 4.2. CHIFFRE D'AFFAIRES
  - 4.3. LES HEURES DE FORMATION
  - 4.4. PARCOURS DE FORMATION
  - 4.5. INSERTION SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI
5. LA FILIÈRE MANUTENTION / LOGISTIQUE
  - 5.1. FAITS MARQUANTS
  - 5.2. CHIFFRE D'AFFAIRES
  - 5.3. LES HEURES DE FORMATION
  - 5.4. PARCOURS DE FORMATION
  - 5.5. INSERTION SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI
6. LES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DU SECTEUR
7. BILAN D'APIDES AU 31/12/21
  - 7.1. COMMENTAIRES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RÉSULTAT
8. VIE DES INSTANCES ET COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## 2. Le mot du Président

---

### **2021, une année de crise sanitaire.**

*Covid. Covid.* L'année 2021 a bien entendu été marquée par la crise sanitaire qui a largement perturbé les activités d'APIDES. Ce rapport d'activités vous permettra d'en mesurer les impacts dans les différentes filières d'activités. Ils ont été lourds pour tout le monde. *Merci à l'équipe d'encadrement, aux formateurs, aux stagiaires, aux clients d'avoir fait preuve de résilience, de créativité, de souplesse et de solidarité.*

En raison du Covid, notre bilan de formation pour 2021 est mitigé. Nul besoin de grandes explications. En revanche, notre bilan financier est resté plus stable. Le maintien des subventions publiques, malgré l'effondrement inéluctable des heures de formation, a permis de sauver la mise.

### **2022, une année vers la transition**

La crise Covid ne peut pas occulter les difficultés structurelles que rencontre tout le secteur de l'insertion socio-professionnelle : difficultés de recruter des stagiaires ; interrogations sur l'attractivité et la pertinence de certaines filières de formation ; dégradation des équilibres financiers,... APIDES n'échappe à ces interrogations.

#### *Pas question de baisser les bras !*

Sur un plan financier, nous devons réduire les coûts de la masse salariale dès 2022. Très douloureux, vraiment très douloureux, mais inéluctable d'autant plus que désormais la crise de l'inflation amplifie les difficultés.

Sur un plan économique, nous devons continuer à revisiter la rentabilité de chaque filière, en particulier celle de la menuiserie. C'est en bonne voie.

Sur le plan de la formation, nous devons oser aller à la racine des choses.

- Faut-il accentuer une stratégie d'adéquation du profil des stagiaires au marché de l'emploi ? C'est-à-dire développer des activités qui délivrent des compétences utiles à l'accès à l'emploi. Développer une agilité économique proche des besoins du marché. Avec le risque de passer d'être plus centré sur les demandes des employeurs que sur les attentes réelles des stagiaires ?
- Faut-il s'orienter vers une stratégie d'accompagnement du parcours professionnel, voir personnel du stagiaire ? C'est-à-dire développer des activités de coaching personnalisé afin d'augmenter sa capacité à développer et mobiliser un capital de relations sociales. Avec le risque de nous éloigner de notre ADN de formation par le travail.
- Faut-il oser renverser le paradigme de la formation par le travail. Et si APIDES, au lieu de proposer une formation pour avoir accès à un emploi, proposait un emploi (et des revenus !) qui permette de se former.

Questions à ce stade ouvertes. Vraiment ouvertes. Courant 2022, le conseil d'administration a la volonté de défricher les réponses à ces questions avec deux lignes conductrices : continuer à donner sens à l'activité d'APIDES ; continuer à mettre le stagiaire au centre de l'activité.

*Denis Lambert*

*Président du conseil d'administration*

Apides a pour vision d'accompagner des personnes en difficultés, éloignées du marché du travail, avec l'objectif de les aider à se (re)-socialiser et, si possible, de trouver un emploi. Cet objectif se concrétise par l'accomplissement d'un travail productif dans le cadre d'un processus économique pertinent.



## 3. La filière Menuiserie

---

### 3.1. Les faits marquants de la filière Menuiserie en 2021

---

Outre les perturbations « Covid » et l'impact de celui-ci sur la présence des stagiaires, l'année 2021 aura été marquée par plusieurs éléments qui feront date pour notre filière menuiserie :

- Les visages de l'équipe menuiserie changent :
  - Un nouveau chef d'atelier (Luc Van Brusselen) a pris la relève suite au départ de son prédécesseur (Claude Crikelaire).
  - En conséquence directe, un nouveau placeur (fonction précédente de Luc Van Brusselen) a été recruté.
  - Un de nos menuisiers-formateurs (Jean-Marie Musette) a pris sa retraite bien méritée.
  - Le métier de menuisier est un métier en pénurie et trouver des remplaçants combinant compétences techniques et relationnelles ne fut pas chose aisée.
  - Une première également chez Apides : 2 anciens menuisiers ont in fine pu être recrutés dans l'équipe sous statut PFI. C'est une grande fierté pour toute l'équipe de formateurs d'Apides que de voir Valérie Bach et Jérémy Verleure avoir acquis suffisamment de compétences pour devenir leurs collègues.
- Un travail sur l'amélioration de la rentabilité de la menuiserie de production est en cours et porte ses premiers fruits.
  - Une analyse systématique de rentabilité est menée. Elle a permis d'identifier et de corriger des failles dans la manière dont les devis étaient calculés.
  - Le coût horaire facturé a été recalculé et le prix de facturation revu à la hausse.
  - Ceci a permis une amélioration progressive de la rentabilité tout au long de l'année 2021, qui continue par ailleurs à porter ses fruits en 2022.
- Enfin et surtout, la volonté stratégique de « remettre le stagiaire au centre » s'est traduite par des nouveautés concrètes :
  - La définition avant chaque chantier d'objectifs d'apprentissage pour le stagiaire, couplée à une évaluation des acquis en fin de chantier.
  - La mise en œuvre d'un parcours flexible du stagiaire entre la partie menuiserie – techniques de base et la partie menuiserie – production.

Contrairement à 2020 où nous avons été contraints d'arrêter totalement nos activités en menuiserie, nous avons pu les poursuivre. Par contre, la pandémie a eu de nombreux impacts sur les stagiaires menuiserie :

- Les stagiaires ont été contraints de rester chez eux durant les confinements de début d'année 2021. Malgré nos efforts pour maintenir le lien avec eux, ceci a provoqué de nombreux décrochages et a eu pour conséquence une forte diminution du nombre de stagiaires, même après la fin des confinements.
- Par ailleurs, le recrutement des stagiaires a été très perturbé par les mesures sanitaires. En effet, toutes les séances d'informations ont été interdites pendant l'entièreté de l'année 2021. De plus, les lieux où les stagiaires étaient en contact avec notre communication (syndicats, bureaux de chômage, CPAS, Forem) ont en grande partie fonctionné en distanciel, avec pour double effet que nos stagiaires n'étaient plus exposés à notre communication et que nos prescripteurs habituels ne rencontraient plus les stagiaires.
- La filière menuiserie ayant traditionnellement plus de difficultés à recruter des stagiaires, a été bien plus impactée par ces perturbations que les 2 autres filières.
- L'effet des difficultés de recrutement s'est fait plus fortement sentir en fin d'année 2021, et aura un impact également en 2022.



### 3.2. Menuiserie – Chiffre d'affaires

---

Les changements de personnel et l'absence d'équipe complète la plus grande partie de l'année en menuiserie a bien entendu eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires.

A noter toutefois que l'année 2021 est sensiblement meilleure que 2020. Cette dernière n'est toutefois absolument pas représentative vu la fermeture complète lors du confinement de mars et avril 2020.

Chiffre d'affaires MENUISERIE 2021	Chiffre d'affaires MENUISERIE 2020
312.855 € HTVA	216.383 € HTVA



### 3.3. Menuiserie : les heures de formation

---

Objectif à atteindre : 22.575 h

<u>Année</u>	<u>Nombre stagiaires</u>	<u>Heures formation</u>
2018	30	16.498 h
2019	26	15.431 h
2020	25	12.901 h*
2021	27	16.363 h **

\*La Région Wallonne a accordé la totalité des heures de formation prévues dans le décret à tous les CISP.

\*\* La directive de la RW est de combler les heures manquantes par des stagiaires « non identifiables ». Nous ne savons pas encore si la Région wallonne va les accepter mais les signaux vont en ce sens.

Les résultats bruts ne sont donc pas enthousiasmants, puisque nous n'avons pas atteint notre objectif en termes de volume de formation. Il y a toutefois lieu de nuancer :

- D'une part, ces résultats n'auront probablement pas d'impact financier pour l'asbl, vu la probable immunisation des heures (encore à valider par la Région Wallonne).
- D'autre part, si l'on compare les chiffres 2021 à ceux de la période pré-Covid, on peut constater que le niveau d'activités de la filière menuiserie est stable. Celui-ci est malheureusement insuffisant par rapport aux objectifs, mais on ne constate pas de dégradation alors que le contexte est plus compliqué.
- Ce manque structurel d'attractivité de la filière menuiserie est ce qui a mené aux aménagements dans l'organisation de la filière, et a généré une question sur l'opportunité de maintenir l'objectif du nombre d'heure de formation en menuiserie au même niveau pour l'agrément à venir (à partir de 2023).



### 3.4. Parcours de formation

	Nom pr.	Durée de formation	Mois de confinement	Durée effective	Cause de la fin de formation	EMPLOI/formation
1	Mo.A	18 mois	- 5 mois	13 mois	Début PFI en travaux jardin	Ne garde pas son PFI mais intérim en menuiserie
2	Al.R	15 mois	- 4 mois	11 mois	Début PFI chauffagiste	Contrat CDI signé après son PFI
3	Rap.L	14 mois	- 5	9 mois	Parti en France pour 1 CDI	CDI maraîchage
4	Jo.R	18	- 5	13 mois	Période d'essai en Horeca	CDD tps partiel chez Quick
5	In.	14	- 6	8	Doit trouver un emploi	CDD éducateur après 4 mois de recherche
6	Jér.V	19	- 1	18	A réalisé ses 18 mois	Engagé chez Apides PFI menuiserie puis contrat CDI
7	Val.M	15	- 5	10	Réorienté dans notre autre filière	Formation en manutention/logistique
8	Gw.T	11	- 5	6	Doit trouver un emploi	CDD en maintenance maisons sociales, puis interim en vente
9	Il.K	11	- 3	8	Projet emploi indépendant en Espagne	Contrat Smart Belgique aménagements int/ext, part en Espagne fin octobre
10	Val.B	19	-1	18 mois	A réalisé ses 18 mois	PFI puis contrat CDI menuisière chez Apides
11	Kev.Go	6	- 3	3 mois	Veut trouver un emploi	Interim 1 mois, n'a pas été engagé comme prévu, autres petits intérim et poursuite recherche emploi.
12	Ro.Vd	6	- 3	3	Doit travailler	CDI tps plein club hockey
13	Kev G	4	- 3	1	Cherche formation + près de chez lui	Commence formation maraichage au Crabe
14	Ab.	5	-3	2	Grosses difficultés en français	Retourne suivre des cours intensifs de français
15	Ni.Ni	3			Ne se plaît pas	N'a trouvé ni emploi ni formation qui lui convienne
16	Pat.L	8			Période d'essai facteur	Essai non concluant, puis interim chez Materne, a arrêté
17	Ed.L	5			Doit travailler	Retour en Horeca, contrats en plusieurs lieux
18	Amb.R	1			La menuiserie ne lui convient pas	Art.60 Maison des Jeunes Genappe
19	Ben.S	1			Gros problèmes de santé	Ni emploi ni formation, suivi médical

**9 sorties de stagiaires en 2020** (sur un total de 25 stagiaires, 16 sont toujours en formation en fin d'année 2020).

**19 sorties de stagiaires en 2021** (sur un total de 27 stagiaires. Fin 2021, 8 sont toujours en formation en fin d'année 2021).



### 3.5. Menuiserie : insertion sur le marché de l'emploi

---

**Sorties positives** : (reprise d'un parcours de formation ou mise à l'emploi) :

2019	9 sur 13 soit 69 %
2020	7 sur 9 soit 77 %
2021	16 sur 19 soit 84%

- Les résultats à ce niveau sont extrêmement encourageants. En effet, selon nos informations, la référence « initiatives d'insertion » (pas uniquement CISP) avoisine les 50 % de sorties positives).
- Outre les comparaisons par rapport à cette référence, il est utile de pointer la progression au fil des années, que nous lisons comme une résultante des améliorations successives de la formation et du « recentrage sur les stagiaires ».

## 4. La filière vente en magasin

---

### 4.1 Faits marquants

---

L'année 2021 a été doublement compliquée pour cette filière, qui a été à l'arrêt en janvier (fermeture des commerces non-essentiels), puis de février à fin août suite à une expropriation de notre magasin pour raison de travaux importants à réaliser par le propriétaire.

Nous avons donc dû relancer complètement le magasin, tant au niveau commercial qu'au niveau des stagiaires à partir de septembre 2021. Pour ne pas faciliter les choses, une des 2 formatrices vente a été absente (congé de maternité et congé parental) toute la fin d'année et la personne engagée pour son remplacement, qui a eu de gros soucis de santé, n'a été que sporadiquement présente.

Ces contraintes multiples n'ont pas permis le déploiement prévu de la vente en ligne à partir du magasin.

Malgré tout, l'année a pu se terminer positivement avec un nombre de stagiaires qui était revenu à la normale et des ventes au niveau pré-fermeture.



## 4.2 Vente LLN – Chiffre d'affaires

---

Chiffre d'affaires MAGA LLN 2021	Chiffre d'affaires MAGA LLN 2020
11.001 € HTVA	18.640 € HTVA

- Nouvelle régression du chiffre d'affaires par rapport à 2020, qui était pourtant une année covid. (le chiffre d'affaire de référence est 31.000 € en 2019), évidemment lié à la fermeture 8 mois sur les 12 de 2021.
- Le chiffre d'affaires mensuel des 4 derniers mois de 2021 est cependant très proche du niveau de 2019. La tendance est donc bonne.

## 4.3. Vente magasin : les heures de formation

---

### Heures de formation

Objectif à atteindre : 5818h (les 2 équipes vente doivent réaliser ensemble 11.636 h)

<u>Année</u>	<u>Nombre stagiaires</u>	<u>heures formation</u>
2018	9	4.713 h
2019	7	5967 h
2020	5	3000 h*
2021	8	2228 h**

\* 1<sup>er</sup> confinement de mi-mars à mai 2020. Le magasin a été complètement fermé. Il a pu réouvrir ses portes le 12 mai 2020.

2<sup>ème</sup> confinement : magasin fermé le 2 novembre 2020, réouverture le 7 décembre 2020.

\*\* magasin ouvert de septembre à décembre 2021 uniquement.

**6 sorties de stagiaires en 2021** (sur un total de 8 stagiaires, 2 encore en formation)

#### 4.4. Ventes magasin : parcours de formation

---

	Nom pr.	Durée de formation	Stage en magasin	Fin de formation	EMPLOI/formation
1	Co.V	17 mois	1 mois Desigual	Fermeture du magasin	Ni emploi ni formation
2	Em.N	12 mois	1 mois Hema	Grossesse et fermeture du magasin	Ni emploi ni formation
3	Ju.C	2 mois	/	Fermeture du magasin	Pas de réponse
4	Co.B	4 mois	1 mois River Woods	Signe un CDD chez River Woods	Retour en prison avant son 1 <sup>er</sup> jour de contrat

#### 4.5. Ventes magasin : insertion sur le marché de l'emploi

---

**Sorties positives :**

2019	2 sur 5 soit 40 %
2020	1 sur 2 soit 50 %
2021	0 sur 4 soit 0 %

- Les chiffres sont évidemment très mauvais.
- Les difficultés multiples de la filière et les faibles chiffres absolus nous incitent toutefois à la prudence en termes de conclusions à tirer.
- Il semble évident que la remise en ordre de marche de l'accueil et de la formation en magasin sera un des objectifs prioritaires de 2022.

## 5. La filière logistique

---

### 5.1 Faits marquants

---

La filière logistique a pu continuer ses activités avec peu d'impacts liés aux mesures sanitaires en 2021, si ce n'est une limitation du nombre de stagiaires dans la camionnette de livraison.

Le formateur logistique (Jonathan Brison) a quitté Apides pour se recentrer sur sa formation de base (comédien). Il a été remplacé par Latifa Sidada.

La demande de travail pour la récupération d'invendus ne cesse d'augmenter. Depuis 2021, nous récupérons les invendus du Colruyt de Wavre en plus de ceux de celui d'Ottignies.

La demande d'inscription de stagiaires à cette filière reste élevée et dépasse nos capacités d'accueil. Ceci amène un questionnement sur l'opportunité d'augmenter notre capacité d'accueil en logistique pour l'agrément à venir (2023).

## 5.2. Filière logistique – Chiffre d'affaires

---

	2021	2020
Livraison des épiceries	51.688 € HTVA	91.168 € HTVA

- La baisse des livraisons est uniquement due à la réduction volontaire des livraisons vers les épiceries sociales pour permettre la croissance des activités de récupération d'invendus alimentaires.
- Pour rappel, cette activité ne génère pas de marge commerciale et donc la diminution du chiffre d'affaires n'a pas d'impact financier sur notre asbl.

## 5.3. Filière logistique - les heures de formation

---

Objectif à atteindre : 5818 h (les 2 équipes vente doivent réaliser ensemble 11.636 h)

<u>Année</u>	<u>Nombre stagiaires</u>	<u>heures formation</u>
2018	10	8.076 h
2019	15	5.817 h
2020	9	4.504 h*
2021	10	7.441 h

\*Confinement de mi-mars à mai + novembre et décembre 2020.

**6 sorties de stagiaires 2021** (sur un total de 10 stagiaires. Fin 2021, 4 sont toujours en formation)

## 5.4. Filière logistique - parcours de formation

	Nom pr.	Durée de formation	Stage en magasin	Cause fin de formation	EMPLOI/Formation
1	Még.D	17 mois	1 mois JBC 1 mois boutique « les jolies filles »	Objectifs de formation atteints	Ni emploi ni formation
2	Mic.R	12 mois	1 mois Temple of Vape	Objectifs de formation atteints	CDD chez Action 1 mois après sa sortie, y est toujours actuellement (= 7 mois)
3	Do.D	15 mois	1 mois Air Soft Gun 1 mois Shop &Go	Signe un contrat chez Shop &Go	Est resté un mois comme intérimaire chez Shop &Go puis fin de contrat
4	J.D	8 mois	/	Objectifs de formation atteints	A travaillé tout de suite comme chauffeur camion, a eu 3 employeurs en 6 mois
5	Hu.B	1 mois	/	Problèmes d'addictions et de santé mentale	/
6	Val.D	1 mois	/	Problèmes de stabilité, de finances, de vie personnelle compliquée	

## 5.5. Filière logistique - insertion sur le marché de l'emploi

<b>Sorties positives :</b>	2019	7 sur 14 soit 50 %
	2020	0 sur 6 soit 0 %
	2021	3 sur 6 soit 50 %

Les données restent préoccupantes.

- En effet, si les chiffres de 2021 reviennent au niveau pré-Covid après une année 2020 catastrophique, 3 sorties positives sur un an d'activité restent insatisfaisantes. Les stagiaires sont restés longtemps, parfois très longtemps, en formation sans pour autant connaître une réelle évolution au niveau personnel.





- Il faut toutefois prendre en compte que la filière logistique attire un public présentant en général plus de difficultés, étant plus éloigné du marché de l'emploi.
- Néanmoins, il ne fait pas de doute que le changement de formateur représente une opportunité de repenser les choses et de dynamiser les contenus de la formation.

## 6. Les événements marquants dans le secteur

---

L'événement marquant pour le secteur - qui transparaît dans les pages précédentes de ce rapport- est la difficulté bien plus grande de recruter et fidéliser des stagiaires.

Ceci a été vrai pour Apides mais nos collègues d'autres EFT, ou d'autres secteurs de l'insertion, témoignent des mêmes difficultés, et souvent de manière accrue.

Un de nos collègues d'un autre centre disait non sans humour : « *Les personnes éloignées du marché de l'emploi sont des citoyens modèles. Avec la pandémie, on leur a dit « restez chez vous ». On leur a répété ça pendant des mois et maintenant, ils ne sortent plus...* ».

Au niveau des pouvoirs politiques, le soutien d'urgence de 2020 a laissé la place à un soutien toujours aussi présent mais moins évident. Il est en effet à nouveau nécessaire d'expliquer, de négocier avec nos pouvoirs subsidiaires pour expliquer que ce n'est pas parce que le codeco change une mesure sanitaire que tout redémarre instantanément et que les stagiaires reviennent comme par enchantement.

Il est fort probable que 2021 soit à nouveau immunisé au niveau des subsides, mais nous n'avons toujours pas de décision officielle à ce sujet en mai 2022. Et la comptabilisation des heures 2022 reste aujourd'hui encore une inconnue complète.

## **7. Le bilan et comptes de résultats d'Apides au 31-12-2021**

Voir annexe

## 8.2. Les commentaires des comptes 2021 d'Apides

---

### *Informations complémentaires à propos du bilan*

Quelques mouvements à l'actif dans les immobilisations corporelles :

230.000	220.145,28 €	Achat d'une nouvelle encolleuse de chants (+ 31.805,68 €).
230.100	33.227,91 €	Equipement pour les 2 travailleurs PFI + renouvellement normal (+ 8.252,55 €).
240.100	15.864,38 €	Coup de pouce digital - Achat des Chromebooks pour les stagiaires (financé à 100% par RW) – voir 150.000.
301.000	35.268,96 €	Augmentation générale du prix des matières premières.
416.008	-15.691,80 €	Les postes MARIBEL ont été sous occupés en 2021 (magasin LLN fermé). Nous allons devoir rembourser une partie du subside.

Quelques mouvements au passif :

150.000	10.359,58 €	Subside RW Coup de pouce digital – amortissement au même rythme que les Chromebooks (3 ans) – voir 240.100.
163.020	23.143,23 €	Remboursement du subside RW (manque de stagiaires 2017-2018) – 32.102,77 €.

*Informations complémentaires à propos des comptes de résultats*

700.120	3.000,00 €	Revente de l'ancienne encolleuse de chants.
737.100	542.244,00€	Le subside RW devrait être garanti à 100% pour 2021 (mais aucun document officiel pour le confirmer).
737.250	5.843,35 €	Partie du subside RW Coup de Pouce digital pour 2021.
737.650	22.179,00 €	Subside Maribel non justifiable à 100 %.
737.670	2.644,57 €	Solde subside Maribel 2020.
740.420	3.083,18 €	Dégâts faux-plafond de la salle des machines – juin 2021.
610.703	3.916,09€	Principalement la réparation sur l'ancienne encolleuse.
611.600	2.408,54 €	Premier impact de l'augmentation du prix de l'énergie.
612.210	1.804,18 €	Quote part pour les 2 contrats PFI.
615.600	2.425,00 €	Audit des comptes 2021.
619.550	2.013,20 €	Appel organismes extérieurs pour la formation des stagiaires.
619.600	4.957,29 €	Cotisations Aleap - Ressources – CSTC – FESEFA.
644.000	32.102,77 €	Remboursement du subside RW (manque de stagiaires 2017-2018)

## 8. Vie des instances et composition de l'assemblée générale

---

2021 aura été marquée par l'arrivée de nouveaux visages au niveau des instances.

Commençons par mentionner le changement de Présidence du conseil d'administration. Après 10 ans de présidence de Philippe Herbiet, c'est Denis Lambert qui est à présent le président de notre asbl. Encore merci à Philippe pour cet investissement de longue haleine, et merci à lui également pour l'investissement actuel et futur puisque Philippe reste administrateur.

Après plusieurs mandats d'administrateur, Jean-François de Borman a souhaité laisser sa place à de nouvelles énergies. Merci à Jean-François pour son soutien de longue date, et également futur puisque Jean-François reste membre de l'assemblée générale.

Le conseil d'administration est désormais composé de Marie Gervais, Marianne Larondelle, Pascale Engels, Virginie Rabbito, Philippe Herbiet et Denis Lambert.

Dans une logique de séparation de l'opérationnel et du stratégique, les membres du personnel qui étaient précédemment membres de l'assemblée générale ont démissionné de leur statut de membre, en bon entendement avec le conseil d'administration (Claude Crikelaire, Rafaële Bouxain, Stéphane Monard, et Benoit Fiévez).

Enfin, nous avons par ailleurs eu la chance d'accueillir 5 nouveaux membres de l'assemblée générale (Thomas Feron, Jeremy Smeesters, le CPAS de Genappe, représenté par Karine Devos, Pascale Engels et Virginie Rabbito).

## Liste des membres de l'assemblée générale

DE BORMAN J-F	Rue de Faux, 12	1490 Court-St-Etienne
CPAS de Genappe représenté par DEVOS Karine	Rue de Ways, 39	1470 Genappe
ENGELS Pascale	Avenue de la Fontaine, 40F	1435 Mont-Saint-Guibert
FERON Thomas	Rue de La Sarte,75	6200 Chatelet
GERVAIS Marie	Av. Princesse Elisabeth, 33	1030 Bruxelles
HERBIET Philippe	Avenue Roi Albert 1 <sup>er</sup> , 5 bte 4	1390 Grez-Doiceau
LAMBERT Denis	Rue Baty, 26	1428 Lillois
LARONDELLE Marianne	Rue des Messes, 26	1320 Hamme-Mille
MARCHAL Jean-Pierre	Chemin du Try, 18	1300 Limal
MEYER Brigitte	Rue Baty, 26	1428 Lillois
RABBITO Virginie	Rue de l'Abbaye 3	1435 Mellery
SMEESTERS Jeremy	Rue du Petit Sart 44	1300 Limal