



Protocole d'accord 2018-2019 du 18/07/2018 pour les secteurs non-marchand de la Commission communautaire française et de la Commission communautaire commune

A. Cadre général

Considérant que dans un contexte budgétaire peu favorable, les Gouvernements de la COCOF et de la COCOM ont pu mobiliser, grâce au soutien de la Région de Bruxelles-Capitale, des moyens financiers importants pour répondre aux demandes d'amélioration des conditions de travail des travailleurs ainsi qu'à la création d'emplois ;

Considérant l'engagement des parties à maintenir les équilibres convenus dans le présent accord dans les suites qui lui seront réservées ;

Pour la COCOF

Considérant que les moyens disponibles pour la COCOF s'élèvent à 6.000.000 EUR composés de 4.000.000 EUR prévus au budget et 2.000.000 EUR d'effets retours du Tax Shift ;

Considérant que cet effet retour Tax Shift a été confirmé et discuté avec les partenaires sociaux ;

Considérant que les montants Tax Shift inscrits dans l'accord représentent les montants non dépensés par la COCOF dans le financement des travailleurs et que ces montants servent à financer des mesures dans les secteurs où le Tax Shift est généré et ce, pour des montants similaires ;

Considérant l'engagement du Gouvernement à assumer le financement des mesures quel que soit le montant réellement généré par le Tax Shift ;

Considérant que si les parties évaluent que ces montants sont supérieurs à leur estimation, l'affectation complémentaire ainsi dégagée sera discutée entre les parties ;

Considérant que les montants Tax Shift inscrits dans le présent accord correspondent à des montants après création et consolidation d'emplois Maribel ;

Pour la COCOM

Considérant que les moyens disponibles pour la COCOM s'élèvent à 5.000.000 EUR ;

Considérant la nécessité convenue par toutes les parties de favoriser prioritairement une harmonisation des conditions de travail au sein des secteurs non marchands dépendant des entités bruxelloises ;

Considérant cependant la réforme IF-IC conclue au niveau fédéral, ses implications en termes d'attractivité dans les entités fédérées et l'initiation d'une réforme IF-IC en Région flamande, et la volonté des parties de maintenir l'attractivité des secteurs bruxellois du non marchand ;

*

Considérant que ces budgets, tant en COCOF qu'en COCOM, devront être indexés à partir de 2020 ; l'effet budgétaire des mesures de l'accord et les montants dévolus à chaque mesure en 2019 étant inclus dans les budgets précités ;

Considérant que le présent protocole fera l'objet d'une vérification quant à la faisabilité administrative, budgétaire et réglementaire par les administrations – en cas de problème détecté par l'administration, une concertation sera organisée avec les partenaires sociaux ;

Considérant que les Gouvernements s'engagent, dès que les CCT auront été conclues, à assurer le financement des mesures retenues et à prendre toutes les dispositions réglementaires nécessaires à leur mise en œuvre de façon telle que toute création ou toute extension de services prise à l'initiative du Gouvernement, et non pas en exécution d'accords fédéraux antérieurs, prenne en compte les éléments prévus dans lesdits accords ;

Considérant que les parties décident de conclure un protocole d'accord s'appliquant aux secteurs suivants :

Pour la COCOF	Pour la COCOM
- Affaires sociales	- Centres et services personnes handicapées
- Centres d'action sociale globale	- Centres de jour et hébergement
- Centres de planning familial	- Habitat accompagné
- Maisons d'accueil	- Centres AVJ
- Médiation dettes	- Services Sociaux généraux
- Services d'aide à domicile	

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Cohésion sociale - ISP - Politique des Personnes handicapées <ul style="list-style-type: none"> - Centres de jour - Centres de jours/enfants scolarisés - Centres d'hébergement - Entreprises de travail adapté - SACIPS - Services d'accompagnement - Services d'accueil familial - Santé <ul style="list-style-type: none"> - Centres de coordination de soins et services à domicile - Services de santé mentale - Centres d'accueil téléphonique - Associations de santé intégrée (Maisons médicales) - Services de soins palliatifs et continués - Services actifs en matière de toxicomanie | <ul style="list-style-type: none"> - Aide aux justiciables - Services sociaux - Adultes en difficulté <ul style="list-style-type: none"> - Accueil d'urgence - Asile de nuit - Hébergement d'urgence - Maraude - Travail de rue - Accueil de jour - Maison d'accueil - Guidance à domicile - Housing First - Aide aux familles - Service santé mentale - Aide à domicile - Maisons de repos et maisons de repos et de soins - Centres de soins de jours - Convention de revalidation - Maisons de soins psychiatriques - Initiative d'habitation protégée (IHP) |
|---|---|

Considérant les réglementations propres à ces différents secteurs reprises à l'annexe 1 ;

Attendu que les travailleurs des secteurs concernés par les mesures sont ceux relevant des cadres subventionnés des organismes agréés ainsi que leurs travailleurs « hors cadre » affectés aux missions en lien avec l'agrément ;

Que la base de calcul visée par le présent protocole d'accord concerne 7627,66 ETP en COCOF et 6.463,32 ETP en COCOM (ventilation sectorielle en annexe 1) ;

Que, afin de s'assurer de l'exactitude des données, les parties s'engagent à définir, avant l'exécution de l'accord non marchand, les conditions de prise en compte de ces travailleurs ;

Que, dans l'intervalle, les parties conviennent d'établir le calcul du coût des mesures en se basant sur une estimation haute du nombre d'équivalent temps plein par secteur. Cette estimation, reprise en annexe 1, ne constitue pas un cadastre, mais permet d'éviter des retombées budgétaires imprévues pour les employeurs, la réalité se situant probablement entre les données de l'administration et cette estimation haute. Dans ce sens, les montants budgétaires qui ne seraient pas utilisés dans le cadre d'une des mesures (sur base de cette estimation haute) seront réinjectés dans une amélioration de la mesure considérée, sauf accord des parties pour l'affecter à une autre mesure ;

Que le coût des mesures est calculé au prorata du temps de travail des travailleurs affectés aux missions en lien avec l'agrément ;

Que les mesures discutées présentent la particularité d'être intersectorielles ;

De l'importance sociétale du secteur non marchand

Considérant enfin l'importance sociétale et économique du secteur non marchand et le volume d'emplois qu'il génère ;

Qu'au sein du secteur associatif, les acteurs du non marchand sont confrontés à une réforme visant à les intégrer au Code des sociétés avec les risques de « marchandisation » de leurs services qui en découlent ;

Que le dispositif mis en place par le Gouvernement fédéral de « travail associatif, services de citoyen à citoyen et économie collaborative » amène, de la part des partenaires sociaux, des craintes d'effets négatifs notamment sur la qualité de l'emploi et sur les risques de précarisation des travailleurs des secteurs du non marchand ;

Que ces secteurs et leurs travailleurs font face quotidiennement à la pression des besoins et à la paupérisation grandissante de la population bruxelloise.

B. Mesures

Le Gouvernement francophone bruxellois et le Collège réuni ont affirmé leur volonté de renforcer le pouvoir d'achat des travailleurs du non marchand, en particulier les revenus les plus faibles, et de veiller à améliorer leurs conditions de travail.

Les parties réaffirment la volonté d'harmonisation prioritaire des conditions de travail au sein et entre les secteurs du Non Marchand dépendant des entités fédérées bruxelloises concernées par l'accord.

Elles reconnaissent cependant la nécessité de continuer à évaluer les exigences d'adaptation des conditions de travail pour garantir une situation concurrentielle sur le marché du travail dans certains secteurs sensibles.

Les négociations ont permis de dégager les mesures suivantes :

- Pouvoir d'achat :
 - o augmentation de la prime de fin d'année ;
 - o augmentation de l'intervention dans les frais de mobilité intra bruxelloise (abonnement STIB-MTB) ;
- Amélioration qualitative :
 - o concertation structurelle et outil de gestion, de simplification et d'évaluation ;
 - o élargissement du périmètre de l'ABBET à la cohésion sociale et à la COCOM ;
 - o octroi d'un jour de congé avec ou via embauche compensatoire aux travailleurs du secteur des ETA ;

- octroi de deux jours de congé avec embauche compensatoire aux travailleurs du secteur des maisons de repos, conformément au protocole d'accord signé en date du 9 mai 2018 par les partenaires sociaux et le Collège réuni ;
- garantie de maintien à l'emploi des travailleurs âgés avec ancienneté hors forfait dans le secteur des SAD ;
- Consolidation de l'accord précédent :
 - augmentation de l'enveloppe consacrée à l'embauche compensatoire ;
 - augmentation de la prise en charge du différentiel ACS.

Les spécificités ont été prises en compte pour intégrer par exemple les particularités des Entreprises de travail adapté (harmonisation des mesures avec les autres secteurs et caractéristiques partiellement marchandes).

Considérant qu'il a été conclu la répartition des moyens disponibles comme suit :

Mesures COCOF	Budget 2019	ETP ANM	Coût moyen/travail
Embauche compensatoire	1 120 546,34	6 351,99	176,41
Primes	2 229 528,00	5 827,66	382,58
Primes ETA	702 000,00	1 800,00	390,00
Primes rattrapage	73 472,00	1 148,00	64,00
Primes syndicales	65 000,00	7 627,66	8,52
Maintien à l'emploi	503 783,82	792,00	636,09
Mobilité	641 962,14	7 627,66	84,16
Congés ETA	201 641,00	1 800,00	112,02
Différentiel ACS	240 000,00	868,00	276,50
Bien-être (ABBET)	35 000,00	454,67	76,98
Concertation-Outil-Evaluation	180 000,00	7 627,66	23,60
Total général	5 992 933,30	7 627,66	785,68

Mesures COCOM	budget 2019	ETP ANM	Coût moyen/ETP
Embauche compensatoire (forfait)	316 082,04 €		
Prime	2 555 660,00 €	6 463,32	395,41 €
Prime syndicale	18 655,00 €	1 609,81	11,59 €
Mobilité	751 303,47 €	6 463,32	116,24 €
2 jours de congés (MR/MRS)	481 905,00 €	4 764,43	101,15 €
ACS	134 792,63 €	142	949,24 €
ABBET	350 000,00 €	6 463,32	54,15 €
Etude IF-IC	100 000,00 €	4 764,43	20,99 €
Concertation	180 000,00 €	6 463,32	27,85 €
E-sub COCOM	110 000,00 €	6 463,32	17,02 €
TOTAL	4 998 398,14 €	6 463,32	773,35 €

Il est convenu ce qui suit entre le Gouvernement francophone bruxellois, le Collège réuni et les partenaires sociaux du non marchand :

1. Embauche compensatoire

En COCOF, le montant affecté à cette mesure est de maximum 1.120.546,34 EUR.

Il s'agit d'octroyer une possibilité d'embauche compensatoire aux employeurs des ETA à hauteur de 2% du quota dans une volonté d'harmonisation avec les autres secteurs. A charge de la COCOF de modifier le quota prévu dans la réglementation afin de permettre cette mesure.

Pour les SAD, cette mesure permettrait une augmentation des forfaits AS et ADM dans les mêmes proportions que celles qui seraient accordées aux autres secteurs (estimées à 67.715 EUR).

Le solde sera consacré à l'augmentation du forfait actuel dans les différents fonds gérant l'embauche compensatoire.

En COCOM, le montant affecté à cette mesure est de maximum 316.082,04 EUR.

Il s'agit d'augmenter de 2,81 EUR le forfait actuellement pratiqué dans les secteurs « historiques » de la COCOM. Sur base des heures déclarées en 2016, un montant de 86.225 EUR a été estimé à cet effet.

En outre, il est proposé d'introduire, dans le calcul du forfait spécifique au secteur des SAD, un montant dédié à l'embauche compensatoire, comme cela se pratique en COCOF. Tenant compte d'une distinction entre les aides familiales et les aides ménagères, un montant maximal de 164.857 EUR est réservé.

Enfin et toujours dans une logique d'harmonisation avec les pratiques de la COCOF, il est prévu un budget de 65.000 EUR devant servir à entamer l'intégration des médecins des secteurs transférés dans le dispositif des dispenses de prestation de fin de carrière (hors médecins bénéficiant des barèmes « médecins conseils »).

Les parties s'engagent à analyser les pistes d'amélioration des dispositifs existants.

2. Primes

En COCOF, une prime de 3,07 millions d'EUR est instituée au bénéfice des travailleurs.

Elle doit permettre de renforcer la prime de fin d'année via la partie forfaitaire (pour privilégier les faibles salaires) de la prime actuelle.

Le montant global couvre :

- Une prime de fin d'année d'un montant total de 2.229.528 EUR, soit un montant moyen de 382,58 EUR par ETP (coût salarial incluant les cotisations patronales de sécurité sociale) ;
- Une prime pour les ETA d'un montant total de 702.000 EUR, soit une prime de 390 EUR (130 EUR par tranche étalées sur 2018, 2020 et 2022) dite « brut

travailleur », c'est-à-dire dont les cotisations patronales de sécurité sociale sont assumées par les employeurs ;

- La prise en compte de travailleurs non couverts par les accords précédents estimée à maxima, à 73.472 EUR par les employeurs ;
- En outre, les montants prévoient une prime syndicale majorée, avec pour maximum immunisable un montant de 145 EUR (budget global de 65.000 EUR) ;

En COCOM, une prime de 2.555.660 millions d'EUR est instituée au bénéfice des travailleurs.

Le montant global couvre :

- Une prime syndicale de 18.655 EUR permettant d'assurer un rattrapage entre les secteurs « historiques » de la COCOM et les secteurs transférés dans le cadre de la 6^{ème} réforme de l'Etat ;
- Une prime de 2.555.660 EUR est à répartir entre les ETP de l'ensemble des secteurs de la COCOM (le montant par ETP est à définir sur base du coût salarial incluant les cotisations patronales de sécurité sociale).

A partir de 2020, dans le cadre d'une éventuelle réforme IF-IC à Bruxelles (voir point 9), 86% de cette enveloppe – correspondant au volume d'ETP des secteurs transférés qui seraient concernés par l'IF-IC –, soit un montant maximal de 2.107.867,60 EUR, pourra être dégagé pour le financement de cette réforme. Les conditions et les modalités de celle-ci doivent à ce jour, encore être analysées. Dans l'hypothèse du démarrage d'une telle réforme en 2020, seule la part des montants de la prime retournant aux ETP qui auront accepté les conditions de la réforme, pourront servir à son financement. Autrement dit, les travailleurs concernés par la réforme IF-IC mais qui en refuseraient les termes, continueront à percevoir la prime convenue dans le présent accord.

Au sein de l'enveloppe ainsi dégagée, 90.000 EUR devront permettre de financer les primes syndicales des travailleurs concernés.

Toutes ces précisions restent valables au-delà de 2020, si l'entrée en vigueur d'une telle réforme devait advenir à une autre date.

En outre, les moyens actuellement dévolus au financement d'une étude préliminaire pour une réforme de l'IF-IC (voir point 9) seront convertis, dès 2021, en une prime syndicale.

3. Maintien à l'emploi

En COCOF, il s'agit de financer une mesure de maintien à l'emploi des travailleurs âgés du secteur des SAD ayant l'ancienneté la plus élevée. Vu le mode de financement (Tax Shift), les parties conviennent que les modifications réglementaires préciseront la ventilation du forfait aujourd'hui utilisé par le secteur afin d'assurer la traçabilité de la mesure, compte tenu des objectifs qu'elle poursuit.

4. Mobilité

Pour le coût de la « mobilité transport en commun intra bruxelloise » (MTB-STIB) pour les travailleurs des secteurs concernés, il s'agit d'assurer le renforcement de la prise en charge des frais de mobilité domicile-lieu de travail jusqu'à hauteur de 80%, tenant compte des éventuelles interventions déjà prévues.

5. Congés ETA

Il s'agit d'octroyer un jour de congé supplémentaire aux travailleurs des ETA dans une volonté d'harmonisation avec les autres secteurs. Le coût de cette mesure vise à assurer l'embauche compensatoire. A charge de la COCOF d'augmenter le quota de 0,6 % prévu dans la réglementation afin de permettre cette mesure.

6. Congés MR-MRS

En application du protocole d'accord du 9 mai 2018, les autorités conviennent de réserver, au sein du budget de 5 millions d'euros de la Commission communautaire commune, une enveloppe annuelle de 481.905 euros pour financer, complémentirement au dispositif Maribel, la création d'emplois compensatoire au sein du secteur privé susmentionné. En cas de sous-utilisation de l'enveloppe, la partie non-consommée de celle-ci sera reversée au budget général dédié à l'Accord Non-marchand pour le financement des autres mesures prévues.

Les parties conviennent d'octroyer un troisième jour de congé dans le secteur des maisons de repos. Les institutions qui octroient déjà ce troisième jour pourront convoquer l'avantage de l'embauche compensatoire pour les emplois concernés et sans donner de jour de congé complémentaire. Ces dispositions sont conditionnées à un accord au sein de la Chambre Maribel Social.

7. Différentiel ACS

Actuellement, la COCOF couvre un complément partiel de cette différence à hauteur de 760.000 EUR, répartis entre les employeurs qui introduisent une demande. Il est convenu d'augmenter cette intervention de 240.000 EUR. La mise en place d'un mécanisme similaire est prévu en COCOM pour un montant de 134.792,63 EUR. Les partenaires sociaux présents en RBC s'engageant à relayer ce point dans les lieux consacrés et en temps utile.

8. Bien-être

Il est convenu d'élargir le périmètre de mission de l'asbl ABBET aux opérateurs de la COCOM repris dans les secteurs mentionnés à l'annexe 1. Pour la COCOF, le périmètre sera élargi formellement au secteur de la Cohésion sociale.

9. IF-IC

Les parties prenantes à l'accord conviennent de l'importance de conduire les analyses utiles à la prise d'une réforme de même type pour Bruxelles. A ce titre, des moyens seront dégagés pour permettre le financement d'une étude préliminaire à l'établissement d'une telle réforme. De même le présent accord présente une affectation évolutive de certains montants pour garantir les premiers financements nécessaires à la conduite de la future réforme. Dans ce contexte et en complément du point 2 ci-dessus, il est convenu de réserver un montant de 100.000 EUR pour entamer les études et analyses qui permettront d'entamer les réflexions autour d'une réforme IF-IC à Bruxelles ainsi que sur les conditions et les modalités à prévoir pour ce faire.

Les montants aujourd'hui dévolus à l'étude seront reversés, à partir de 2021, au bénéfice d'un rehaussement des primes syndicales.

10. Concertation-Outil-Evaluation

Les parties signataires s'accordent sur la nécessité de prendre notamment en compte dans la réflexion le développement d'une politique bruxelloise pour le secteur non-marchand les éléments suivants :

- La connaissance précise du secteur non marchand à Bruxelles ;
- L'intégration des politiques non marchandes entre les différentes instances subsidiaires ;
- Une intégration de la fonction consultative transversale aux différentes instances subsidiaires ;
- Une concertation sociale plus efficiente, basée sur une intensification aussi bien au niveau des associations, qu'au niveau des relations collectives structurées ;
- La production d'outils, de recherches, etc. soutenant l'atteinte de ces différents objectifs.

Pour ce faire, dans un premier temps, les parties s'attacheront à :

- La production d'un cahier des charges et la construction d'un outil cadastral transversal (dans un premier temps, reprenant COCOF-COCOM) ;
- Définir, pour le 31/12/2018, une instance de concertation paritaire du secteur NM commune à la COCOF et la COCOM, pouvant avoir comme missions les objectifs précités.

Les moyens prévus dans le présent accord pourraient être affectés aux dépenses de fonctionnement structurelles de cette instance.

Un montant unique de 200.000 EUR sera néanmoins réservé pour le développement d'un outil de gestion (cadastre). Sa maintenance sera assurée au sein de l'enveloppe, pour laquelle un montant total de 360.000 EUR est prévu.

Les parties conviennent d'inscrire ce cadre de travail auprès du CESRBC.

Enfin, des moyens sont dégagés pour prévoir en COCOM, à l'instar de la COCOF, un logiciel pour améliorer le calcul des forfaits inclus dans les subsides, compte tenu notamment, des modifications apportées dans le présent accord.

C. Suites à prévoir

Dès lors que les ambitions convenues entre les parties ont été exposées dans le présent protocole, il revient aux administrations de la COCOF et de la COCOM d'opérer toutes les vérifications utiles et les corrections éventuelles qui permettront une exécution en bonne et due forme des objectifs fixés.

Dans le cadre de l'exécution de l'accord à venir et de ses modalités, le gouvernement s'engage à prendre toutes les dispositions réglementaires à la mise en œuvre des mesures de cet accord.

Pour ce qui le nécessite, la mise en œuvre de cet accord sera subordonnée à la conclusion de conventions collectives ou d'entreprises dans les différentes commissions et sous-commissions paritaires des secteurs concernés.

L'accord à venir fera l'objet d'une évaluation, en concertation tripartite, au sein de laquelle la question du personnel d'encadrement sera notamment évoquée.

Les signataires s'engagent à mettre tout en œuvre pour s'opposer à l'émergence de nouvelles formes de travail telles que le travail associatif, les services occasionnels de citoyens à citoyens, et d'économie collaborative, notamment via les normes d'agrément et/ou de subventionnement.

D. Dispositions transitoires

1. Compte tenu des délais et afin de s'assurer de la mobilisation en engagement et en liquidation des 9.000.000 EUR prévus au budget 2018, il a été décidé que ce montant devait être liquidé sous la forme d'une prime unique, octroyée effectivement à l'ensemble des travailleurs repris dans les estimations de l'annexe 1 aux conditions suivantes :

- La prime est financée à 100% à tous les travailleurs (y compris les ETA) ;
- Le montant est calculé précisément en tenant compte des cotisations patronales de sécurité sociale – afin d'empêcher tout coût à charge des employeurs ;
- La vérification préalable par les opérateurs des montants qui leur seront octroyés ;
- La liquidation de cette prime doit intervenir avant la fin de l'année 2018.

2. Dans le cadre de l'adoption imminente de la nouvelle ordonnance réglementant le secteur du sans-abrisme, il est prévu de modifier les statuts de l'asbl Samusocial pour convertir la structure en une asbl régionale publique. Sous cette nouvelle identité juridique, les travailleurs ne seront plus concernés par les mesures du présent accord. Cette modification sera finalisée en 2019.

Dans l'intervalle et pour ce qui concerne la disposition transitoire évoquée ci-avant, il est convenu d'intégrer les travailleurs de l'asbl Samusocial afin de les faire également bénéficier de la prime unique en 2018.

3. Concernant le non-dépensé dégressif de la PFA dans les ETA, à savoir 468.000 EUR en 2019, 234.000 EUR en 2020 et 234.000 EUR en 2021, il est proposé d'analyser l'affectation de ce non-consommé au sein du secteur des ETA. Les parties étudieront en priorité son affectation au Fonds de Sécurité d'Existence de la CP 327.02.

E. Annexe 1

Le document repris à l'annexe 1 ne constitue pas un cadastre mais une estimation haute du volume d'ETP de chaque secteur agréé par la COCOF et la COCOM concerné par le présent accord. Elle sert de base indicative pour l'estimation des mesures convenues.

Pour le Gouvernement francophone bruxellois
et le Collège réuni de la Commission communautaire commune



Fadila LAANAN,
Ministre-Présidente du Gouvernement
francophone bruxellois



Rudi VERVOORT,
Président du Collège réuni de la
Commission communautaire commune

Membre du Gouvernement
francophone bruxellois



Céline FREMAULT
Ministre,

Membre du Collège réuni de la
Commission communautaire commune

Membre du Gouvernement
francophone bruxellois



Didier GOSUIN
Ministre,

Membre du Collège réuni de la
Commission communautaire commune

Membre du Gouvernement
francophone bruxellois



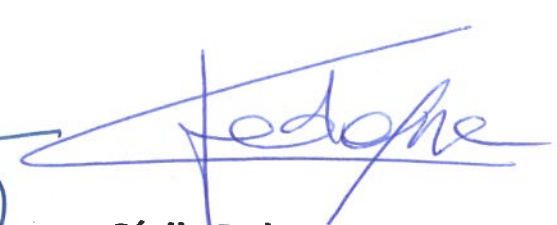
Pascal SMET
Ministre,

Membre du Collège réuni
de la Commission
communautaire
commune



Guy Vanhengel
Ministre,

Membre du Collège réuni
de la Commission
communautaire
commune



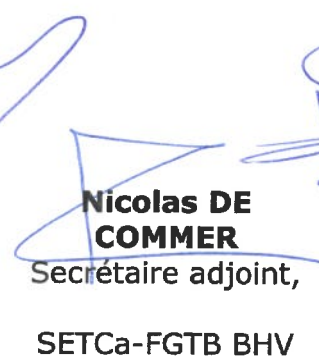
Cécile Jodogne
Ministre,

Membre du
Gouvernement
francophone bruxellois

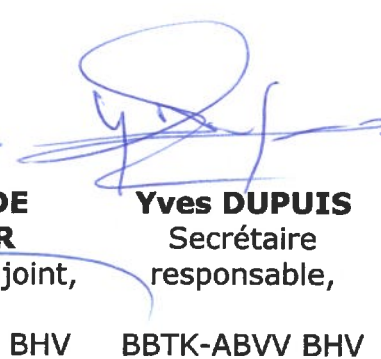
Pour les organisations représentatives des travailleurs,



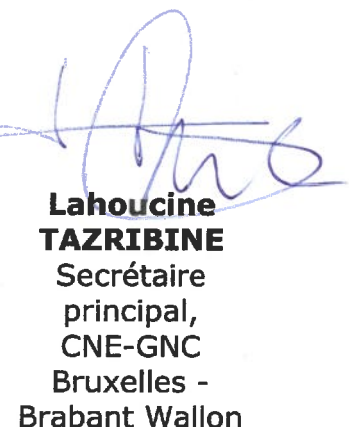
Luca BALDAN
Secrétaire
National ETA
Bruxelloises,
CSC BIE



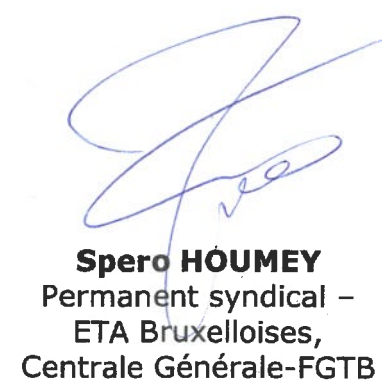
**Nicolas DE
COMMER**
Secrétaire adjoint,
SETCa-FGTB BHV



Yves DUPUIS
Secrétaire
responsable,
BBTK-ABVV BHV



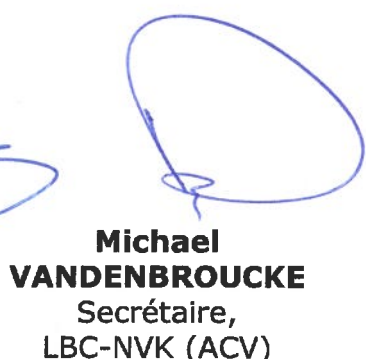
**Lahoucine
TAZRIBINE**
Secrétaire
principal,
CNE-GNC
Bruxelles -
Brabant Wallon



Spero HOUMEY
Permanent syndical -
ETA Bruxelloises,
Centrale Générale-FGTB



Isabelle JANSSENS
Secrétaire permanente,
CGSLB



**Michael
VANDENBROUCKE**
Secrétaire,
LBC-NVK (ACV)

Pour les organisations représentatives des employeurs,



Benoit CEYSSENS
Président,
FEBRAP



Christian DEJAER
Administrateur délégué
BRUXEO,
Directeur GIBBIS



Pierre DEVLEESHOUWER
Directeur,
FEBISP



Déborah DEWULF
Directrice,
FSCD



Bruno GERARD
Directeur,
BRUXEO



Anne JACQUES
Présidente,
ACSEH



Zoran KACAREVIC
Directeur,
ANCE



Pierre MALAISE
Directeur,
CESSOC



Jean-Claude PRAET
Président,
BRUXEO



Pierre SCHOEMANN
Vice-Président,
FASS



Daniel THERASSE
Directeur général,
FISSAAJ



Dominique VAN LIERDE
Présidente,
FSB





Christine VANHESSEN
Directrice,
AMA



Gael VERZELE
Directeur,
FASD