

MOT DU

Président

Lors de notre dernière assemblée générale, le 27 juin 2020, nous rouvrons toutes nos Auberges de Jeunesse après une fermeture de plus de 3 mois et nous espérons que la pandémie était derrière nous...

Nous avons pris toutes les dispositions nécessaires pour accueillir de nouveau un public d'individuels et de groupes, en respectant scrupuleusement toutes les mesures sanitaires. Nous avons pu ainsi répondre au souhait d'un public, essentiellement national, de bouger, de vivre, de s'amuser, de (re)découvrir Bruxelles et la Wallonie, de rencontrer d'autres personnes, même si le port du masque et une certaine distance physique devaient être respectés. Ce sont nos auberges rurales qui ont rencontré le plus de succès.

Et puis la seconde vague du coronavirus est arrivée et nous avons dû à nouveau fermer les auberges fin septembre jusqu'à une date encore non déterminée au moment de rédiger ce rapport d'activité.

C'est certainement cela qui est le plus problématique dans la gestion de cette situation exceptionnelle : le manque de perspectives, les trop nombreuses inconnues de l'avenir.



Jean-Philippe Cuvelier, le juin 2019 lors de l'inauguration de l'Extension et rénovation de l'Auberge de Jeunesse de Liège

Néanmoins, le conseil d'administration a conservé intacte sa conviction que la mission des Auberges de Jeunesse avait un avenir et que l'association surmonterait les difficultés. Dès lors nous avons profité des fermetures pour finaliser des rénovations en cours et mettre en œuvre plusieurs chantiers d'améliorations des infrastructures.

Je souhaite remercier tout particulièrement l'ensemble des cadres de l'association qui ont su piloter la gestion opérationnelle quotidienne en faisant preuve de flexibilité, d'adaptabilité et de créativité constantes. Je remercie aussi tout le personnel pour sa patience, sa disponibilité, sa flexibilité dans les horaires et les fonctions, sans compter la perte de revenus subie à cause des nombreuses journées chômées.

Enfin, je voudrais remercier également les Autorités publiques fédérales, communautaires et régionales pour les aides financières exceptionnelles qu'elles ont apportées et qui ont permis à notre association de survivre à l'année 2020 malgré une perte de plus de 70% des recettes d'activités.

Aujourd'hui, nous préparons la réouverture progressive des Auberges. Nous aurons l'occasion de faire le point de la situation concrète lors de notre Assemblée générale du 12 juin prochain.

Mais il ne fait aucun doute que - plus que jamais - la mission des Auberges de Jeunesse reste indispensable : favoriser, principalement chez les jeunes, la découverte du monde, des sociétés et des cultures, la rencontre d'autres personnes, dans le cadre de loisirs actifs et dans le but de contribuer ainsi à leur éducation et leur volonté de construire un monde meilleur, plus juste, plus solidaire.

Bruxelles, le 15 mars 2021

Jean-Philippe CUVELIER
Président



MOT DU

Directeur

L'année 2019 avait été excellente, avec une progression de 20.7% des nuitées et une satisfaction moyenne globale des publics de 87%.

L'année 2020 continuait avec les mêmes tendances et nous enregistrons à nouveau une hausse de 10% des nuitées à fin février.

Et puis, la pandémie du Covid 19 a tout chamboulé : fermeture de toutes les Auberges durant 3 mois, réouverture 3 mois durant l'été puis à nouveau une fermeture jusqu'à une date non encore déterminée avec précision.

Nous terminons ainsi l'année 2020 avec 59.635 nuitées (70.602 avec le Gîte-Auberge J. Brel), soit une diminution de 74% par rapport à l'année 2019 et des recettes d'activités de 1.821.808 €, en diminution de 74% également.

L'adaptation à chacune de ces phases a nécessité de nombreuses réunions de travail pour gérer les équipes (modifications des procédures de travail, des horaires, chômage, communication,...), pour gérer les réservations (reports, annulations, acomptes,...), pour accueillir le public (règles sanitaires, gestion du stress,...), pour gérer les infrastructures (protections plexiglass des zones d'accueil, approvisionnement en masques et gel hydro-alcoolique, limitation du nombre de personnes dans chaque local et dans chaque chambre, maintenance des infrastructures techniques mises à l'arrêt, redémarrées, remises à l'arrêt,...).

Cette situation exceptionnelle a nécessité aussi un renforcement de la communication tant interne qu'externe, pour les équipes et les publics, via courriers, mails, réseaux sociaux,...

Les confinements et l'obligation du télétravail nous ont également obligé à adapter nos modes de collaboration et, grâce à nos outils informatiques déjà

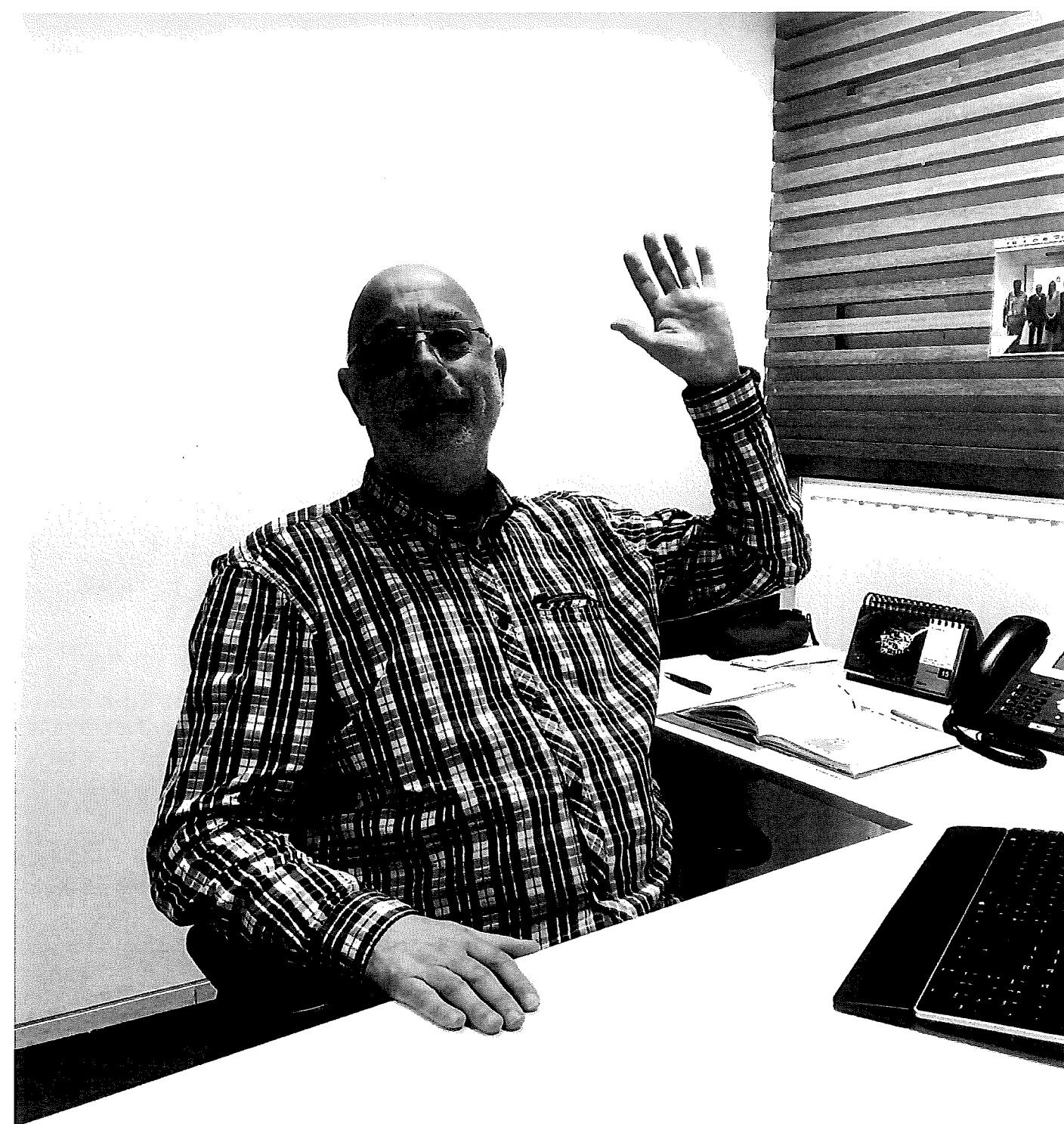
bien développés, à utiliser au mieux les outils de visioconférences pour nos réunions d'équipe, de direction et de coordination, mais aussi pour les réunions du conseil d'administration.

Parallèlement à la gestion de cette situation sanitaire, nous avons finalisé le plan quadriennal 2021-2024 de chaque Auberge et du siège et nous avons le grand plaisir d'annoncer que la Ministre de la Jeunesse a confirmé l'agrément comme Centre de Rencontres et d'Hébergement de toutes nos Auberges, y compris maintenant celle de Charleroi et l'agrément de notre siège comme Organisation de Jeunesse. Cela témoigne de la qualité du travail d'animation de notre association et de sa plus-value sociétale, participant ainsi à l'éducation informelle de la jeunesse, contribuant à la formation de CRACS, de Citoyens Responsables Autonomes Critiques et Solidaires.

Dans le même temps, l'association a organisé les élections sociales qui se sont finalement déroulées le 17/11/2020. Avec un taux de participation de 63% malgré des conditions difficiles, un nouveau Comité pour la Prévention et la Protection du Travail mais aussi - et pour la première fois - un Conseil d'Entreprise ont été élus et installés le 4/12/2020. Après avoir dépassé les 100 équivalents temps plein, l'association dispose maintenant de toutes les structures de concertation d'une grande entreprise: délégation syndicale, CPPT, CE!

Avec l'arrivée de nouveaux cadres dans les AJ et au siège, nous avons également travaillé à une organisation opérationnelle plus transversale, basée sur la co-construction et l'intelligence collective. Cet enjeu a été travaillé avec le soutien d'un professionnel extérieur.

Le conseil d'administration finalise le recrutement de mon successeur à qui je ne manquerai pas de transmettre toutes les informations utiles, les contacts nécessaires afin que notre belle association puisse continuer à se développer tout en s'adaptant à l'évolution des besoins du public et de la société.



Il ne fait nul doute que les jeunes auront toujours besoin de découvrir le monde pour qu'ils puissent participer à la construction d'une société meilleure.

Et c'est au 31 octobre de cette année 2021 que je quitterai l'association après un engagement de plus de quarante ans dont trente-huit à la direction.

Je remercie déjà tous les membres du conseil d'administration, du personnel, les membres des Administrations communautaires, régionales et locales ainsi que nos

partenaires pour la confiance qu'ils m'ont témoignée et je les invite déjà à poursuivre la collaboration avec la personne qui me succèdera.

Longue vie aux Auberges de Jeunesse !

Bernard FAUVILLE
Directeur

UNE ASSOCIATION

Engagée : MISSIONS ET VALEURS

Historiquement, à la découverte de la nature

C'est un instituteur allemand, Richard SCHIRMANN, qui a créé la première auberge de jeunesse en 1909, pour faire découvrir les beautés de la nature à sa classe d'enfants d'une cité industrielle.

Le mouvement s'est rapidement développé au niveau national puis international. Il s'est élargi également à la découverte des cités et des cultures, favorisant les rencontres internationales de jeunes, contribuant à la paix mondiale.

Notre association, maillon Belge francophone du réseau mondial des auberges de jeunesse, a été créée en 1933.



Un statut d'association sans but lucratif affirmant sa mission éducative

Dans le respect de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, l'association a pour but de favoriser le tourisme social, le tourisme culturel et les voyages des jeunes, de participer à l'épanouissement des jeunes, contribuant ainsi à leur éducation, à une citoyenneté responsable dans un esprit humaniste.

Une identité fondée sur des valeurs

- Pour tou.te.s- Accessible au plus grand nombre
- Non profit- Prix juste - ASBL avec des bénéfices réinvestis dans les infrastructures et des projets durables
- Voyage - Découvertes humaines et culturelles
- Rencontre - Vivre ensemble
- Comme à la maison- Accueil chaleureux

... et sur des missions

- Favoriser le tourisme social, le tourisme culturel et les voyages des jeunes
- Participer à l'épanouissement des jeunes
- Contribuer à l'éducation des jeunes et à une citoyenneté responsable dans un esprit humaniste

Aux Auberges de Jeunesse, nous restons persuadés que l'expérience du voyage est un apprentissage pour la vie. À la sortie de la pandémie, nos centres de rencontres et d'hébergement seront renforcés dans leurs diverses missions. Comme hier, comme à leurs origines, les Auberges de Jeunesse participeront demain à la rencontre entre les jeunes et à la découverte de la diversité de la société pour leur permettre de construire un monde meilleur.

Créatrice d'une expérience qui fait sens

Un hébergement, des espaces communs et des activités au service du voyage et de la rencontre

Les Auberges de Jeunesse accueillent des voyageurs/-euses du monde entier, sans discrimination. Un accueil qui va bien au-delà d'un lit! En Auberge de Jeunesse, on vit une aventure humaine faite de rencontres: rencontre avec les autres usagers de l'auberge, rencontre avec les équipes professionnelles et volontaires, rencontre avec la population locale, rencontre avec une région. De ces rencontres, naissent des échanges, des questionnements, des débats, parfois même des amitiés locales ou internationales.

Les rencontres sont tantôt fortuites, tantôt à l'initiative de l'auberge. Si le personnel de l'auberge de jeunesse développe le sens de l'accueil et organise des activités favorisant la rencontre (soirée, karaoké, concert, jeux de société, ateliers...), c'est aussi parce l'infrastructure, l'aménagement des locaux et des équipements ont été pensés comme des outils au service des missions d'accueil et de rencontre.

Une mission éducative: la formation de CRACS

Nos animations, nos programmes d'activités, nos partenariats poursuivent un objectif: former les jeunes à une Citoyenneté Responsable Active Critique et Solidaire. Par exemple, notre association prend des engagements durables, mais elle va plus loin: elle vise aussi la prise de conscience des jeunes sur les questions environnementales.



Ouverte à tous

Nous créons et entretenons dans nos auberges un climat convivial entre tous les hôtes qui sont accueillis sans distinction d'âge, de couleur, de religion, de nationalité, de langue, de sexe, d'orientation sexuelle ou d'opinion. L'accessibilité et des prix abordables sont aussi au cœur de nos préoccupations.

Pionnière du Développement durable

Depuis la création de l'association en 1933, les Auberges de Jeunesse ont toujours eu une préoccupation environnementale et dès 2004, lors de la révision complète des statuts, la notion de développement durable a été intégrée dans l'objet de l'association.

Celle-ci repose sur 3 piliers: un développement économique, social et environnemental harmonieux.

Le développement économique vise à assurer la pérennité financière de l'association (outils de gestion financière performants, maintenance adaptation et rénovation constante des infrastructures, autofinancement suffisant, ...)

Le développement social vise à la fois les publics accueillis et les collaborateurs (professionnels et volontaires) de l'association:

- Publics: accessibilité à tous, tarifs accessibles au plus grand nombre, règle du respect de soi et des autres
- Collaborateurs: respect des dispositions légales, fonctionnement actif des organes de concertation, attention à la protection des travailleurs, formation continuée, ...

Le développement environnemental est basé sur l'ensemble des critères du label CLÉ VERTE renouvelé chaque année pour chacune de nos auberges.



Nous articulons également notre plan d'action développement durable autour des dix piliers développés par notre réseau international HI avec pour ambition première d'agir pour réduire notre empreinte écologique et inciter les jeunes qui fréquentent nos auberges à participer à cette dynamique.

Chaque année, nous poursuivons nos efforts dans ce sens et nous avons été très heureux de constater la mobilisation importante des jeunes en 2019 sur cet enjeu fondamental pour l'avenir de notre société. Il ne s'agit plus seulement de favoriser l'émergence de Citoyens du Monde mais aussi de Citoyens de la Terre !

My Climate

Sur recommandation de HI, en 2019, nous avons décidé de collaborer avec MyClimate afin d'utiliser son logiciel SMART 3 pour le calcul de notre empreinte Carbone. MyClimate est une fondation qui œuvre dans les mesures volontaires de compensation CO2.

Nous avons pu ainsi calculer notre empreinte carbone sur base de notre activité déjà durant l'année 2018.

Le résultat 2019 fut de 2.621 tonnes de CO2 pour l'ensemble des 10 Auberges, et proportionnellement de 10,75 kg/nuitée. La répartition des émissions de CO2 montre une proportion importante des émissions indirectes (69 %)

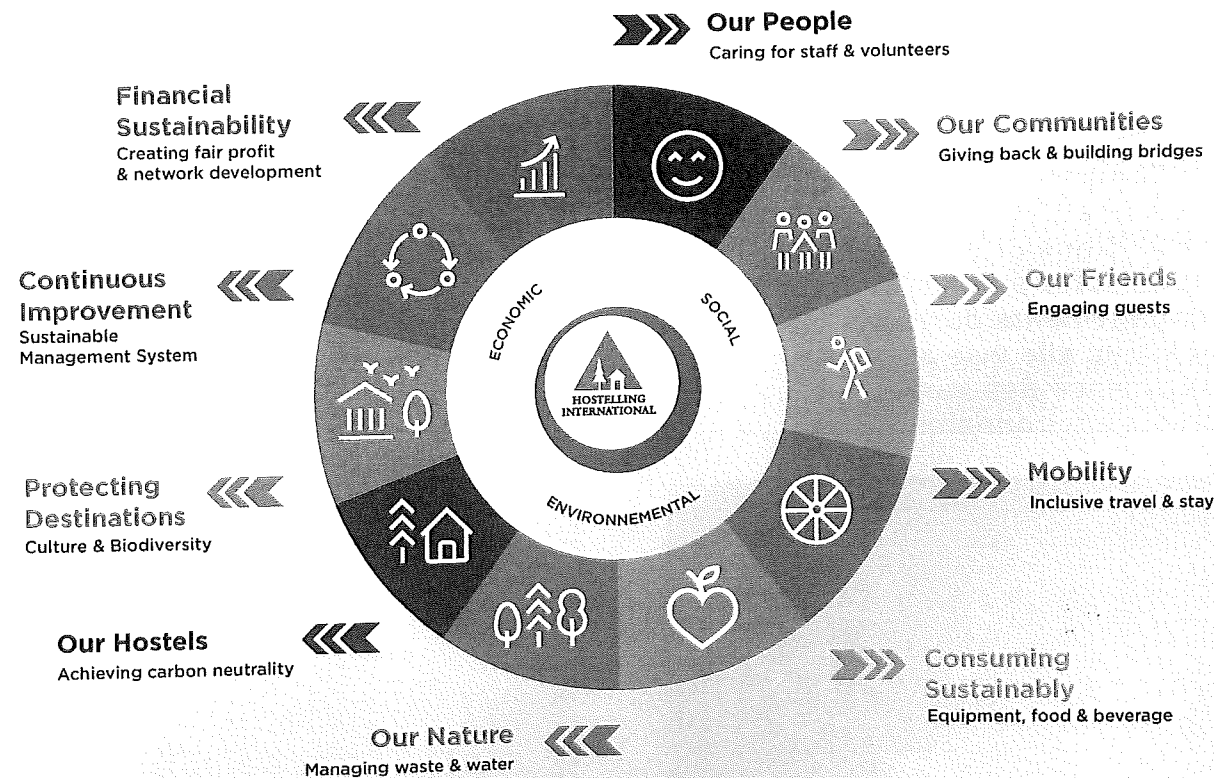
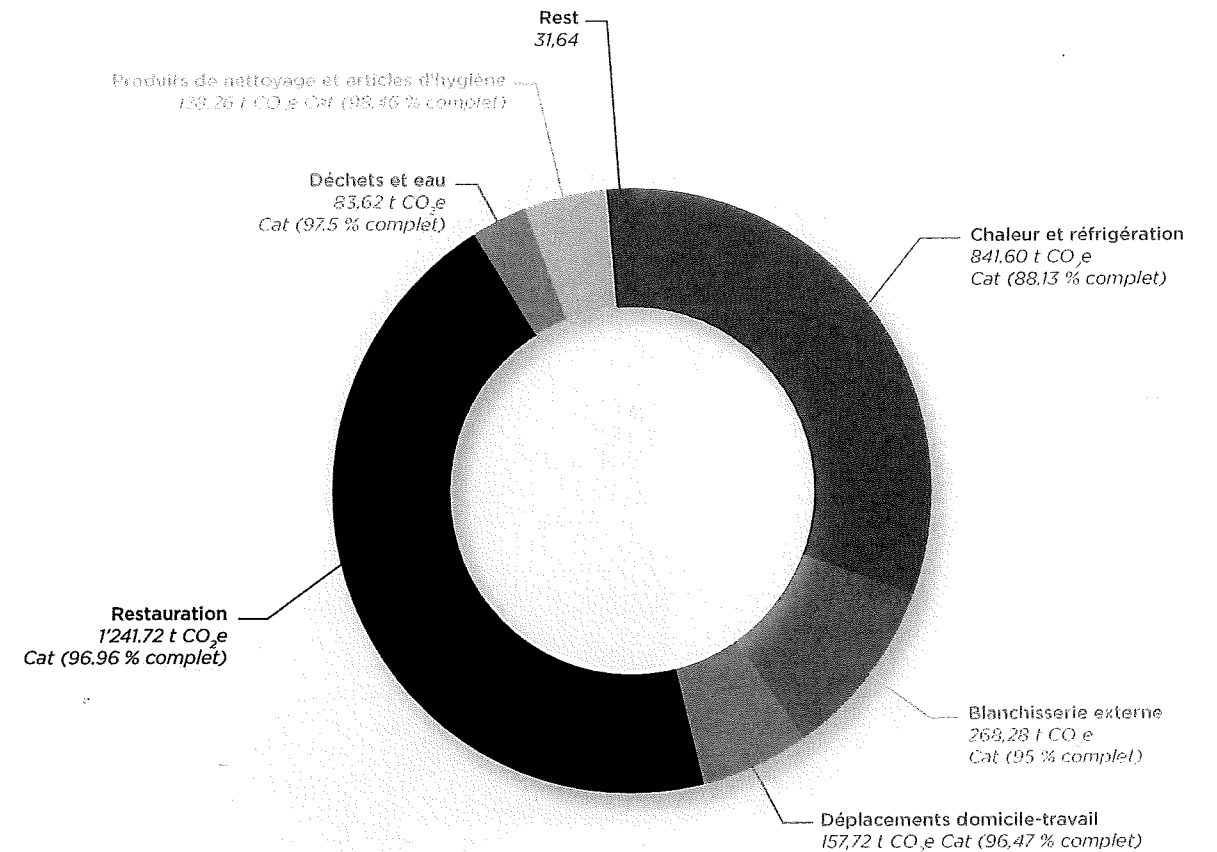
En 2020, compte tenu d'une période d'activité réduite, nous avons décidé d'un commun accord avec Myclimate de ne pas calculer notre empreinte écologique.

En effet, le résultat (en Kg/nuitée) aurait fortement augmenté, du fait d'inévitables consommations minimales durant ces longs mois d'inactivités.

En été 2020, nous avons mis en place la compensation volontaire de l'empreinte carbone liée aux séjours en Auberges de Jeunesse. Ainsi, une contribution de 0,25 € / nuitée et par personne a été proposée à chacun de nos usagers. Mais les préoccupations sanitaires liées à la pandémie ont mis ce projet au second plan. Nous ne faisons pas calculer notre empreinte carbone en 2020 vu les circonstances exceptionnelles et la fermeture des Auberges durant près de 6 mois.

Nous relancerons la dynamique durant les années prochaines.

Répartition des émissions totale des 10 auberges:



Respectueuse de ses hôtes

Concernant la gestion de la qualité, les audits triennaux pour la certification de notre système qualité et développement durable (HIQ&S) ont eu lieu en septembre 2019 dans chacune de nos 10 Auberges et au siège de l'association. Ils ont été réalisés par Jürgen Gross, mandaté par Hostelling International.

Nous avons obtenu les 11 nouvelles certifications pour la période 2019-2022 avec un résultat moyen de 86%.

Jürgen Gross avait particulièrement apprécié la dynamique, l'enthousiasme, le professionnalisme et la rigueur de notre organisation dans laquelle les progrès sont visibles.

Notre remise en question face à un monde qui évolue rapidement est permanente. Jürgen Gross avait pu également découvrir l'extension de l'Auberge de Liège, la nouvelle Auberge de Charleroi, la nouvelle méthodologie de nettoyage, la nouvelle présentation des petits déjeuners (vrac) et le nouveau système de réservation.

Cette re-certification confirmait donc notre fonctionnement dans lequel chaque auberge et le siège central se complètent constamment, générant ainsi un cadre et une cohérence qui nous sont reconnus.

Nous poursuivons donc cette dynamique dans les années à venir afin d'obtenir à nouveau les reconnaissances et l'ensemble des certifications.

UN Réseau AU SERVICE DE SES Auberges de Jeunesse

Le Siège de l'association est constitué de différents départements qui sont au service de l'ensemble des auberges du réseau. C'est d'ailleurs à ce titre que l'association est reconnue comme Organisation de Jeunesse dans la catégorie Fédération de Centres de Jeunes. Ainsi l'association assure à ses Auberges de Jeunesse une série de services transversaux et diverses représentations sectorielles qui seront détaillés ci-dessous.

Direction générale - Coordination générale et mise en réseau des auberges

L'assemblée générale est l'organe souverain de l'association. Elle comprend actuellement 29 membres effectifs ayant le droit de vote et 39 membres d'honneur. Elle se réunit une fois par an.

Le conseil d'administration, élu par l'assemblée générale, est l'organe exécutif de l'association. Il comprend actuellement 21 membres avec voix délibérative qui ont réélu un président (Jean-Philippe CUVELIER), deux vice-présidents (Yves BERTEAU et Olivier NEYS), deux secrétaires (Emmanuel AUQUIER et Jawad LAWRIZY) et un trésorier (Quentin DRUART).

Le conseil d'administration est épaulé par un conseil de réflexion composé de 11 membres.

Le conseil s'est réuni 8 fois en 2020, les dates étant fixées annuellement après consultation des membres.

Toutes ces personnes sont volontaires à titre gratuit.

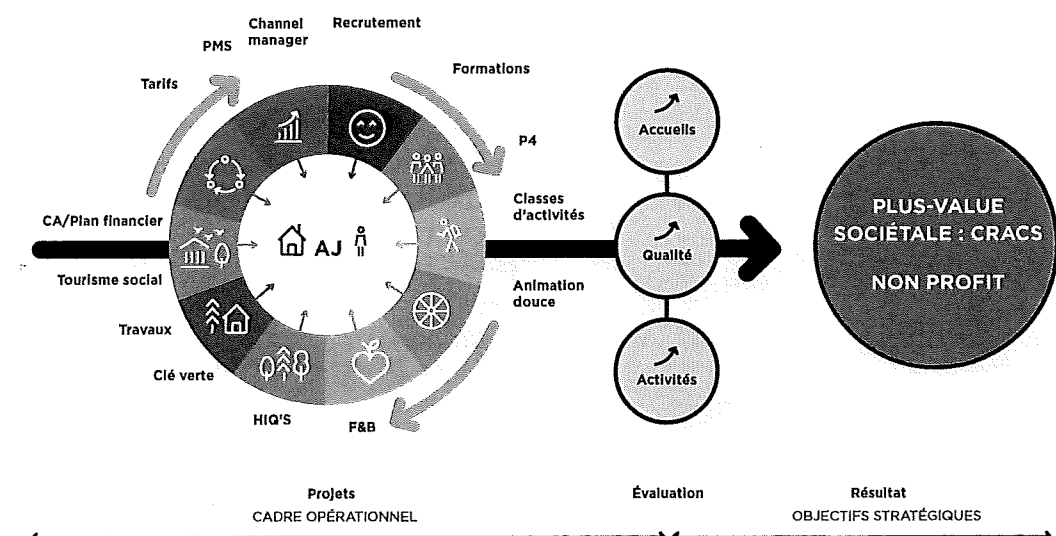
La gestion journalière est confiée au directeur, Bernard FAUVILLE, appointé par l'association. Le directeur et les cinq directeurs de services - Ressources humaines, Finances, Marketing et Communication, Infrastructures et ICT, Animation - composent le comité de direction.

Le directeur rencontre les directeurs de service ainsi que les responsables de projets individuellement une fois par semaine et il réunit le comité de direction toutes les deux semaines.

Le comité de coordination est composé du comité de direction et des 10 directeurs d'Auberges de Jeunesse. Habituellement, il se réunit mensuellement en présentiel. En 2020, vu les circonstances exceptionnelles, il s'est réuni 24 fois, en visioconférences dès que le télétravail a été rendu obligatoire.

Le nouveau schéma organisationnel adopté par le CA et l'AG l'an dernier a été mis en œuvre :

LES AUBERGES DE JEUNESSE ASBL



Pour assurer la fermeture des Auberges dès la mi-mars, c'est le comité de coordination élargi à l'ensemble de l'équipe du siège qui a assuré la coordination du réseau. De même, pour préparer la réouverture en juin, des groupes de travail par thématiques (réservations, infrastructures, ménage, cuisine, animation, RH...) ont été mis sur pied et le comité de coordination élargi a assuré la coordination de l'ensemble ainsi que les transversalités. Un guide COVID LAJ 2020 a été finalisé et diffusé auprès de tous les membres du personnel. Une attention toute spéciale a été accordée à la communication interne (pour l'ensemble des collaborateurs salariés) mais aussi externe (mise à jour permanente du site internet, communication sur les réseaux sociaux et communication directe au public ayant réservé).

Un suivi tous les 15 jours de la situation de chaque Auberge a également été organisé avec chaque directeur d'auberge, le directeur RH et le département marketing.

Pour l'évaluation du plan d'action 2020 de chaque Auberge et l'adoption du plan d'action 2021 ainsi que du budget de fonctionnement et d'investissement, une journée de travail a été organisée avec chaque directeur d'auberge et l'ensemble du comité de direction.

Représentation nationale et internationale

Jeunesse

Bernard FAUVILLE a participé aux réunions sur les enjeux politiques au sein de l'Interfédérale des Centres de Jeunes (ICJ) et de notre Confédération des Organisations de Jeunesse (COJ).

Notre Conseillère pédagogique, Emilie VANDENBERG, a poursuivi la représentation de l'association à la Commission Consultative des Maisons et Centres de Jeunes (CCMCJ), avec une attention particulière au suivi des dossiers de renouvellement de reconnaissance CRH (Centre de Rencontres et d'Hébergement) de nos Auberges de Jeunesse. Elle assure aussi notre représentation en

Sous-commission de qualification des animateurs-coordonateurs : cette année, nous félicitons Allan COUEDON (AJ de Mons) qui a obtenu sa qualification T1.

Durant cette année 2020, les enjeux ont consisté à assurer les contacts avec la Ministre de la Jeunesse, Madame Valérie GLATIGNY, son cabinet et son administration dans le cadre de la pandémie avec la co-construction de protocoles et de leurs modifications au gré de l'évolution de la maladie et de ses variants. Il a été négocié les conditions de répartition et de justification des subsides exceptionnels octroyés aux Centres de Rencontres et d'Hébergement.

La Ministre n'a pas ménagé son temps et ses efforts par l'organisation de nombreuses réunions de concertation, via visioconférences, pour assurer l'élaboration de ces protocoles qu'elle devait ensuite négocier avec ses homologues des Communautés flamande et germanophone avant de négocier ensemble avec les Autorités fédérales.

Par ailleurs, la CCMCJ et la CCOJ ont assuré la remise de leurs avis sur le plan quadriennal 2021-2024 introduit par chaque organisation de jeunesse et chaque centre de jeunes.

Pour l'année 2021, les enjeux sont encore la gestion de la pandémie mais aussi la réforme des Décrets OJ et CJ.

En 2020, Bernard FAUVILLE a également poursuivi son mandat de président de la Fédération des Employeurs du secteur des Organisations de Jeunesse et des Centres de Jeunes (FESOJ). Celle-ci a pour objectif de défendre la position des employeurs du secteur vis-à-vis de toutes les questions d'emploi, notamment toutes les subventions emploi tant de la Fédération Wallonie-Bruxelles que de la Région wallonne et de la Région de Bruxelles-Capitale. La FESOJ représente le secteur au sein de la Confédération des Employeurs des Secteurs Sportif & Socioculturel (CESSOC) qui est elle-même représentative des employeurs au sein de la commission paritaire 329.

Vu la pandémie, la FESOJ a concentré son travail sur l'aide aux employeurs dans le cadre de la mise au chômage temporaire de travailleurs ainsi que sur la négociation

de la justification des subventions emplois de la FWB durant cette période de Covid 19, afin d'aider les associations concernées sans devoir dégager des budgets supplémentaires. Les autres enjeux importants actuels concernent la réforme en préparation des politiques d'aide à l'emploi depuis le transfert de cette compétence fédérale aux Régions: réforme des APE en Wallonie devant prendre cours le 1/1/2022 et des ACS à Bruxelles.

Tourisme

Jean-Philippe CUVELIER, Quentin DRUART, Bernard FAUVILLE et Catherine ROBERT ont poursuivi leur mandat de représentant de l'association au sein du conseil d'administration de l'ASBL Gîte d'Etape - Auberge de Jeunesse Jacques Brel, cogérée avec KALEO (ex-CBTJ).

Yves BERTEAU et Alexis HAULOT sont également membres de l'assemblée générale.

Le nombre de nuitées du Gîte-Auberge J. Brel a chuté de 77% en 2020 et les recettes d'activité de 61%.

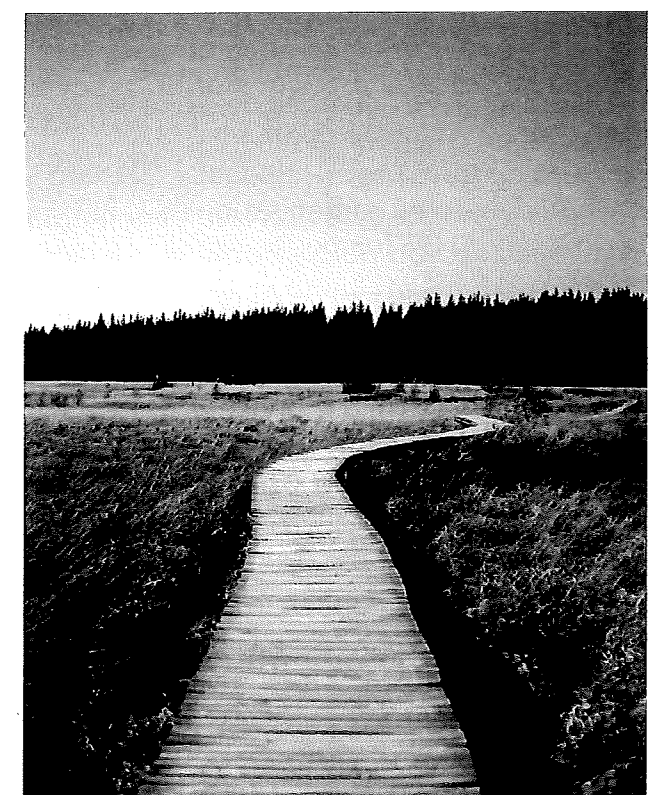
Du mois d'avril à la fin du mois de juillet, cette infrastructure a été mise à disposition de la Région bruxelloise et de l'ASBL Médecins du Monde qui a pu ainsi créer et gérer un centre de jour temporaire destiné à des personnes sans domicile fixe (accueil, soins de base, repas, douche, blanchisserie).

Les travaux de rénovation et de mise en conformité de cette infrastructure de plus de 30 ans, très utilisée, ont été poursuivis mais ne seront achevés qu'en 2022 au plus tôt.

L'association a poursuivi sa participation au sein de « Hostels in Brussels » (Loger Jeune ASBL) qui coordonne la promotion des centres d'hébergement pour jeunes à Bruxelles.

Gabriel CADENAS, directeur de l'Auberge de Jeunesse Génération Europe, et Fabienne MATTON, directrice du Gîte d'Etape - Auberge de Jeunesse Jacques Brel, y exercent la fonction d'administrateurs. Cette structure, qui fonctionne au ralenti depuis plusieurs années, a pour but la défense du tourisme social et associatif des jeunes à Bruxelles.

Jean-Philippe CUVELIER et Bernard FAUVILLE représentent notre association en tant que membres effectifs au sein du Comité Technique du Tourisme Social (CTTS) et Caroline FAMEREE comme membre suppléante. Le CTTS s'était donné l'ambition d'actualiser la politique de tourisme social en Wallonie. Ces dernières années, il avait organisé au CGT une journée de réflexion avec les représentants de toutes les associations de tourisme social reconnues afin de redéfinir la notion de tourisme social, d'actualiser l'offre d'hébergement de tourisme social en Wallonie et mettre en évidence l'importance du secteur en terme de nuitées, d'emplois et de chiffres d'affaire. Ces journées avaient rencontré un franc succès. En 2020, le CTTS a poursuivi ses réflexions mais le Covid n'a pas permis d'actualiser les données et d'organiser la rencontre annuelle des opérateurs. Néanmoins, le président du CTTS accompagné de Bernard FAUVILLE a pu rencontrer la Ministre du tourisme, Madame Valérie DE BUE le 10/7/2020 afin de lui faire part des préoccupations du secteur et de la remercier pour l'aide financière exceptionnelle attribuée aux associations de tourisme social dans le cadre de la pandémie. Une seconde aide a également été versée suite à la refermeture des centres durant les trois derniers mois de 2020.



International

› *Hostelling International*

Au niveau mondial, les associations nationales d'Auberges de Jeunesse sont regroupées au sein de Hostelling International (HI).

Hostelling International c'est :

- 3.500 Auberges de Jeunesse dans le monde
- 88 pays
- 290.000 lits
- 35 millions de nuitées par an
- 3,4 millions de membres nationaux
- 13 millions de visites par an sur www.hihostels.com

En 2020, la Conférence Régionale Européenne qui devait se tenir à Velden (Autriche) a été annulée. Par contre, l'assemblée générale d'EUFED, notre fédération européenne, a eu lieu par visioconférence le 18/5/2020.

Bernard FAUVILLE a assumé son mandat de vice-président d'EUFED lors des réunions du conseil d'administration qui ont également eu lieu par visioconférence. Il y a été beaucoup question de restructuration de notre fédération mondiale HI et de participer à la conception d'une nouvelle organisation sur base d'un budget largement réduit.

L'EUFED a assuré la communication, la participation et la collaboration entre les associations d'auberges de jeunesse d'Europe en créant notamment des groupes de travail sous-régionaux. Bernard FAUVILLE a assuré l'organisation et l'animation du GT francophone.

La directrice d'EUFED, Viktorija RAMASAUSKAITE, a assuré pleinement la diffusion des décisions prises par l'Union Européenne relative à la pandémie et de ses impacts sur le tourisme (frais d'annulation, interdictions de voyager à l'étranger ou conditions de vaccinations et de quarantaine,...)

Dès le début de la pandémie, le conseil d'administration de HI a procédé à une restructuration de la fédération, anticipant les diminutions importantes de recettes liées aux réservations et aux cotisations des associations nationales, elles-mêmes liées au

nombre de nuitées internationales. L'équipe du siège de Londres a été réduite de moitié !

La conférence mondiale qui devait avoir lieu à New Delhi du 31/8 au 2/9/2020 a été réduite aux points statutaires et légaux obligatoires et a été menée par deux réunions en visioconférences.

› *Collaboration avec la VJH et les AJL*

Les liens privilégiés avec nos collègues flamands de la VJH et luxembourgeois des AJL se sont poursuivis en 2020. La réunion annuelle avec les présidents et membres du personnel de direction s'est tenue le 5 février 2020 à Charleroi. Nous y avons fait l'analyse comparée de l'évolution de chacune de nos 3 associations et nous avons établi le programme des collaborations opérationnelles (publications communes, participation coordonnée à des workshops et salons). Nous avons également échangé nos points de vue respectifs sur l'évolution de HI et d'EUFED.

En 2021, la réunion annuelle des présidents a été reportée vu la situation sanitaire. Mais les directeurs des 3 associations ont maintenu régulièrement des contacts téléphoniques et par visioconférences afin de se soutenir mutuellement, de communiquer sur l'évolution de la situation et de partager les solutions opérationnelles mises en œuvre dans nos associations respectives.



Ressources humaines

L'année 2020 aura été une année pleine de défis à bien des égards pour les Auberges de Jeunesse. Tâchons de retracer en quelques mots le fil de ces événements avec, dans un premier temps, un regard sur l'organisation interne avant d'aborder la crise du covid.

Commençons par les départs, début d'année, des responsables RH, Finances et Infrastructures et la décision de non remplacement actuel de la direction marketing dans le contexte du Covid qui s'annonce.

Au-delà de la charge de travail importante assumée par ces personnes qui était à redistribuer à l'équipe en place, c'est également une crise de confiance et une perte de repères pour bon nombre des membres du personnel qui est à déplorer en plus des incertitudes liées à la situation sanitaire.

À cela s'est ajouté le départ à la retraite de notre comptable depuis près de 30 ans, Sabine Lefebvre, et son remplacement par Dioulde Diallo. Peu de temps après, l'arrivée dans la foulée de 3 nouveaux directeurs suite aux départs précités et l'engagement rapide de Natacha Granier en tant que chargée de réservations.

Sur une équipe centrale composée aujourd'hui de 14 personnes, 5 ont donc moins d'une année d'ancienneté.

C'est Simon Ruchenne qui a pris la direction du service RH.

L'association a traversé une période de grands changements et a dû s'adapter, parfois avec difficultés, et s'adapte encore. Mais une nouvelle dynamique interne est en construction et montre ses premiers fruits. Au niveau du nouveau comité de direction tout d'abord, qui s'ouvre et se veut plus inclusif et participatif, mais surtout au sein de l'association dans son ensemble avec une nouvelle méthodologie de travail en cours de construction.

En effet, suite aux demandes formulées et face à des constats d'améliorations possibles dans la conduite de certains

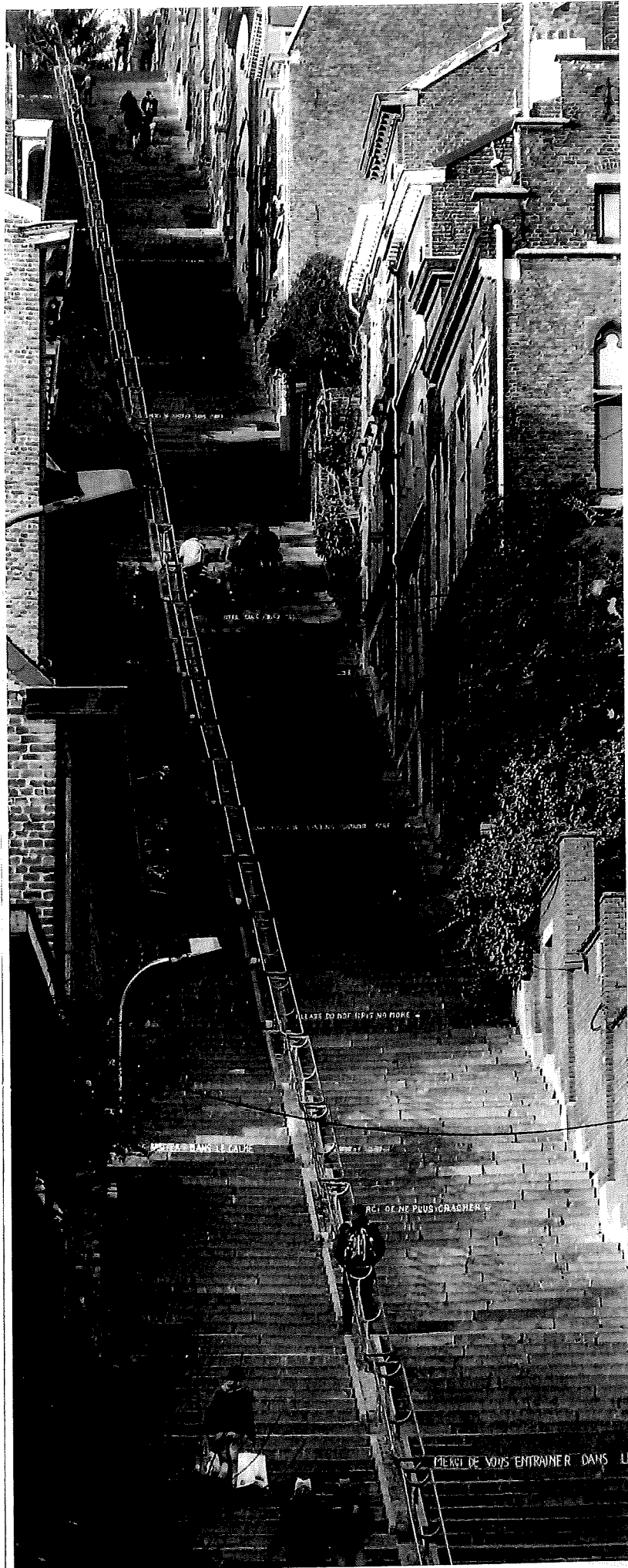
projets importants, l'ensemble des directeurs d'Auberge et l'équipe centrale travaillent à la co-construction et l'adoption d'une méthodologie de gestion par projet qui se veut transversale, plus responsabilisante et prônant l'autonomie de tous dans un cadre bien défini. À cela s'ajoute une réflexion nécessaire sur notre organisation interne et les process actuellement en place et pourra éventuellement aboutir à une refonte de l'organigramme actuel. Nous sommes accompagnés dans ce travail important de changement par un coach externe de la société « BAO ».

L'arrivée prochaine du nouveau directeur général, dans un premier temps adjoint au directeur actuel, permettra de finaliser ce travail en lui donnant la possibilité de se le réapproprier et d'insuffler sa marque dans la dynamique actuellement en construction.

À côté de ce contexte riche et plein de défis, l'association a également franchi avec succès des étapes importantes dans sa croissance et sa structuration. Nous pouvons notamment citer la tenue des élections sociales et avec elles le renouvellement de notre CPPT et l'installation nouvelle d'un conseil d'entreprise. Les premières réunions se sont toutes déroulées dans une optique de travail constructif et une dynamique d'échange dans la confiance et le respect mutuel, malgré la fermeture des auberges et les difficultés vécues par notre personnel.

Signalons aussi au volet sécurité, la réussite de la formation de conseiller en prévention de niveau 3 de Hakim Mesri (IT) qui a dès lors pu prendre pleinement ses fonctions de secrétaire du CPPT lors de la réunion du 8 mars 2021.

Un mot maintenant sur le Covid et ses conséquences « humaines » sur notre association. Les Auberges de Jeunesse ont vécu l'ensemble de cette année avec une activité au ralenti, à l'arrêt complet durant plusieurs mois, mais avec à contrario une cadence de travail et une fréquentation importante pendant la saison estivale dans nos Auberges rurales principalement.



Félicitons ici l'ensemble de notre personnel, à tous les niveaux, pour leur capacité d'adaptation aux protocoles sanitaires et leur respect pointilleux malgré la surcharge de travail importante que ceux-ci impliquaient.

Citons également dans la foulée l'introduction du télétravail obligatoire, l'annulation des événements comme les formations communes, team buildings et tous les événements festifs.

Au niveau chiffres, sur l'ensemble de l'année, notre personnel aura presté en moyenne près de 40% d'heures en moins comparé à l'année précédente. Gardons à l'esprit que cette diminution va de pair avec une perte financière parfois importante et des difficultés personnelles pour bon nombre de nos travailleurs, même s'ils ont pu bénéficier d'indemnités de chômage covid majorées. Le service RH est et restera attentif à cette situation et utilisera les outils en sa possession pour y répondre au mieux.

Au rayon des projets à venir, partageons que le service RH se modernise en digitalisant plusieurs de ses activités aujourd'hui chronophages et peu efficaces. Nous mettons également en place des outils de pilotage et de reporting bien nécessaires au vu de la crise actuelle et tâchons d'apporter notre soutien à l'ensemble du personnel et de (re-)créer un lien avec lui.

Les défis à venir ne manquent pas : la reprise des activités et la remise au travail du personnel après près d'une année d'arrêt, l'amélioration de la communication interne, la relance d'un programme de formation interne et externe, l'organisation d'un team building en présentiel, dès que ce sera possible !

Animation et accompagnement pédagogique

Début 2020 – Des projets sur... 4 ans ! Tout est possible !

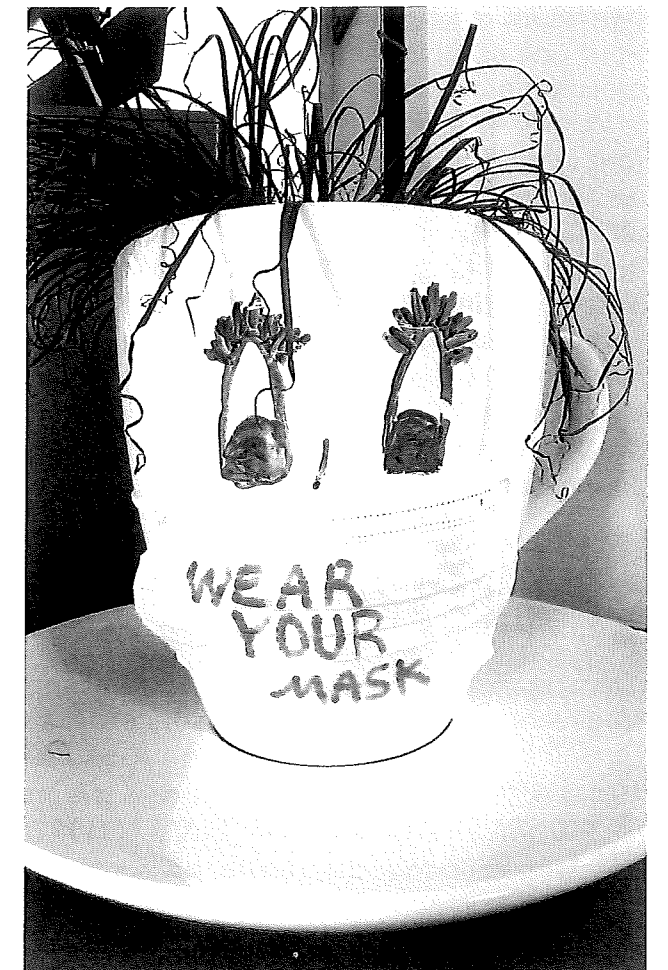
Une année où on renouvelle les agréments CRH (Centres de Rencontres et d'Hébergement) de chaque Auberge de Jeunesse est une année importante et enthousiasmante d'un point de vue pédagogique ! Il s'agit quand même d'accompagner les auberges dans leur réflexion pour les quatre années à venir, de discuter projets, animation, participation, ancrage local... La dynamique de co-construction des Plans quadriennaux est insufflée dans les différentes auberges.

Et l'année commence vraiment bien, avec la journée de formation «Vivre un outil: Faisons parler les murs » du 23/01/20 (dispositif « Eux, c'est nous »), dédiée à l'accueil en CRH, avec une participation de la plupart de nos Auberges de Jeunesse. Les échanges entre professionnels du secteur Jeunesse sont prometteurs.

Mars 2020 : il faut revoir sa copie (à J-1) et créer un GT CRACS.

La fermeture des auberges et les règles sanitaires nécessitent la création d'un GT CRACS (en virtuel), composé de la Conseillère pédagogique et d'animatrices/-trices, dans le but de préparer le terrain pour la réouverture. Il s'agit de dégager des possibilités d'actions et d'animation douce dans le respect des règles sanitaires et de déterminer les adaptations nécessaires pour les prochains programmes de classes d'activité. Très vite, les questions nous animent et les consciences se réveillent pour aider les jeunes à construire un mode de voyager plus responsable...

Cette crise aura-t-elle un impact durable sur la façon dont les jeunes voyageront demain? Vont-ils prendre goût à des séjours plus brefs et de proximité ? L'avenir nous le dira... Notre défi est alors de proposer aux Belges des séjours responsables et attractifs à proximité de chez eux. Une décision est prise : nous créons dès aujourd'hui le voyage itinérant et citoyen à travers notre réseau, un projet d'envergure, initialement prévu pour 2021.



Nos grands rendez-vous avec le monde éducatif sont annulés ou reportés : 2020 est une année blanche pour le Tour des écoles (organisé par la COJ) et le Salon EDUC auxquels nous participons habituellement.

Nourrir la réflexion pédagogique avec des jeunes stagiaires

Des candidates-stagiaires en tourisme ou en science de l'éducation manifestent leur intérêt pour travailler avec la détachée pédagogique à la réflexion pédagogique et à la construction d'outils à tester en Auberge. Sur les 3 stages prévus, l'un est annulé et un autre doit se dérouler en distanciel.

Garder le cap, affirmer notre identité singulière dans le tourisme

2020 a vu l'arrivée de nombreux nouveaux collègues au Siège de l'association. C'est aussi un travail quotidien pour la Conseillère pédagogique de remettre au centre des discussions les diverses missions d'un CRH et d'informer les nouveaux collègues sur ces aspects d'éducation non formelle qui ne sont

pas toujours connus de l'extérieur. Pour une association qui se trouve à la croisée de deux secteurs, le tourisme et la jeunesse, ce sont aussi les mots qui font la différence: ainsi, aux Auberges de Jeunesse, on parle de «distanciation physique» et non «sociale». Par ailleurs, nos «Directeurs/-trices» d'Auberges sont aussi des «Animateurs/trices-coordonnateurs/-trices». Nous avons ainsi soutenu le directeur de l'auberge de Mons dans l'introduction de son dossier de Qualification auprès du Service de la Jeunesse.

Lancement de projets engagés

Dans le réseau, nous appelons «projets transversaux» des projets qui concernent l'ensemble des Auberges de Jeunesse. La co-construction est au cœur de ce type de projet dont la coordination est assurée par le siège.

→ **TOUR CITOYEN** : le concept d'un voyage engagé à travers notre réseau est créé

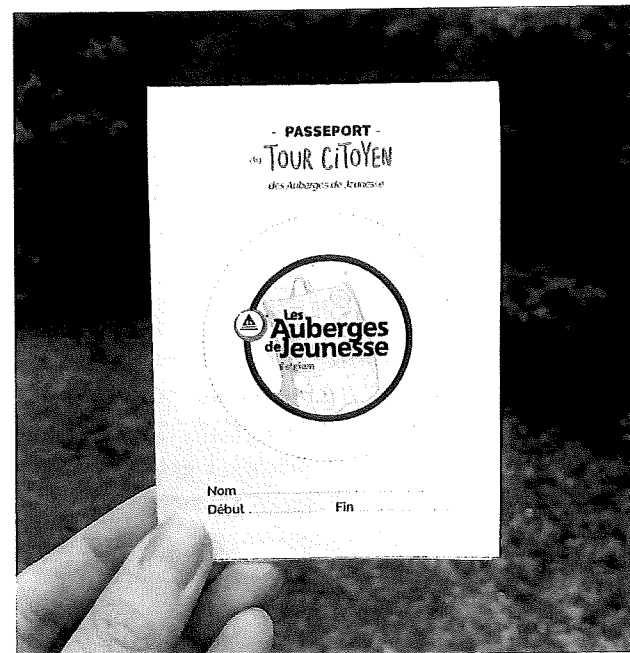
Ce voyage en autonomie et en itinérance, d'auberge en auberge, permet de :

- donner du sens à son voyage
- découvrir la Wallonie et Bruxelles de façon originale, responsable et citoyenne
- intégrer un réseau de personnes et partager ses expériences
- défendre le concept d'un voyage responsable

Concrètement, les participants, munis du Passeport du Tour citoyen, se rendent à certains endroits que nous avons jugés pertinents pour un Tour qui se veut «citoyen». Ainsi le Tour est organisé en 6 étapes thématiques : Nature et écotourisme, Histoire sociale, Mémoire, Art, Démocratie, Critique de l'info. Pour chacune d'elles, des activités-visites, de missions ou défis sont proposés.

Diverses raisons font que ce projet n'a pas pu décoller comme nous le souhaitions durant l'été. Cependant nous sommes convaincus que ce Tour citoyen est un outil qui nous permettra de renforcer notre mission de formation de jeunes CRACS

(Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires) et de mieux faire connaître l'existence de nos Auberges de Jeunesse auprès du public belge. Fin 2020, nous prenons ainsi la décision de nous faire accompagner de Hike-Up pour rendre ce circuit opérationnel et lui donner une identité visuelle.



→ **MY CLIMATE** : s'engager pour le climat en compensant l'impact carbone de sa nuitée

Depuis juillet 2020, les Auberges de Jeunesse proposent à leurs usagers de payer une compensation carbone (0,25 EUR) de leur nuitée, argent qui est reversé à MyClimate pour financer l'un de leurs projets (restauration de la mangrove).

Pédagogiquement, il est stratégique de ne pas intégrer systématiquement le coût de la compensation carbone dans le prix de la nuitée de sorte à permettre un engagement du public, à travers un acte volontaire : je m'informe, je fais un choix, je pose un acte !

Cependant, au regard du faible taux d'engagement observé sur les quelques mois d'ouverture, il est raisonnable de se questionner sur l'efficacité de notre communication mais aussi sur l'intérêt de certains de nos publics pour les questions climatiques. Aussi, devons-nous mieux outiller nos équipes d'accueil pour éveiller nos publics aux enjeux climatiques et susciter plus d'engagement. Un beau défi qui nous attend en 2021 !

Communication et Marketing

L'année 2020 avait merveilleusement bien commencé, dans la continuité de 2019, mais fut finalement l'année de l'imprévisible. Les événements nous ont obligés à remettre en question une bonne partie de notre marketing pour pouvoir nous adapter et répondre à de nouveaux besoins et même de nouveaux publics. On peut donc parler d'un véritable marketing d'adaptation.

Adaptation pour nos usagers

Dès les premières annonces, nous nous sommes réunis pour établir une checklist de toutes les adaptations à apporter pour garantir le confort et la sécurité de nos usagers mais aussi de nos équipes.

La communication a été enrichie avant, pendant et après la réservation, avec toutes les informations indispensables pour le voyage et la vie en auberges. Un formulaire a également été mis en place pour assurer le « tracking » de nos voyageurs. Le check-in a lui été facilité en favorisant le sans contact. Nos animateurs d'accueil ont tout de même accueilli nos usagers avec le sourire, même derrière un masque.

Adaptation de nos services et structures d'accueil

La situation sanitaire a été compliquée à gérer pour tout le secteur touristique mais d'autant plus pour nous, Auberges de Jeunesse. Il est devenu impossible de proposer notre concept de chambre partagée. Les usagers ne peuvent désormais plus réserver un lit dans une chambre mais bien toute la chambre dans le but que chacun reste dans sa bulle. Une réorganisation et un grand travail d'adaptation des chambres a donc été indispensable.

Dans les canaux de distribution et de réservation, nous avons dû adapter la vente de nos chambres pour accueillir en même temps des jeunes individuels, des familles ou des petits groupes de tailles différentes.

L'essence des Auberges de Jeunesse se trouve aussi dans la rencontre et l'échanges avec les autres dans les espaces communs. Ceux-ci ont malheureusement dû être fermés temporairement ou bouleversés pour éviter au maximum le croisement des publics.

Nous avons adapté les repas lorsque c'était possible, en créant des bulles, avec le service à table ou à emporter. Des super équipes ont heureusement su être là pour relever le défi.



Adaptation de nos conditions de réservation et d'annulation

Pour permettre à nos usagers individuels ou en groupes d'organiser leur séjour en toute tranquillité d'esprit, nous avons assoupli nos conditions d'annulation et de report. Les réservations sont annulables gratuitement jusqu'à 24h avant l'arrivée.

De nouveaux besoins et publics

Nous avons rapidement perdu la fréquentation de nos groupes (scolaires et autres) étant donné les mesures en vigueur. Notre public étranger s'est également fait très rare. C'est donc un tout nouveau public auquel nous avons dû nous adapter.

Pendant l'ouverture estivale, nous avons lancé une promotion intitulée «Welcome Back !» qui a remporté un grand succès auprès du public, notamment dans nos auberges rurales.

Pour remercier les héros du quotidien qui étaient en première ligne pendant la crise sanitaire du printemps 2020, nous avons lancé une action intitulée «À NOS HEROS» qui offrait un séjour gratuit à ces personnes dans toutes nos auberges.

Par rapport aux années précédentes, la crise sanitaire a poussé les Belges à redécouvrir leur pays. Cette tendance «Staycation» a conduit de nombreuses familles à découvrir et à essayer pour la première fois l'auberge de jeunesse ensemble, parents et enfants.

Un nouveau poste

Comme prévu en 2019, malgré la situation difficile, le conseil d'administration a cru à l'importance d'une équipe marketing efficace et complète et a réaffirmé sa volonté de créer le poste de « Reservation and Distribution Officer ». A partir de juillet 2020, Natacha Granier a rejoint l'équipe s'occupant principalement du développement et du support du système de gestion des auberges (Guest centrix) et de l'analyse de la situation actuelle pour la création d'un nouvel outil de centralisation des réservations de groupes complémentaire à celui existant dans les auberges.

Compte tenu de la fermeture de toutes les auberges pendant environ 7 mois tout au long de l'année 2020, le recrutement d'un nouveau directeur du marketing et de la communication a été reporté après la reprise des activités normales de l'association.



Infrastructure & équipements

Travaux

L'année 2020 a été évidemment marquée par la crise sanitaire, mais également par le départ du Directeur du département Infrastructure, Jean-François Albert, et son remplacement par Stéphanie Gosuin.

Fort heureusement, l'association a pu compter sur le professionnalisme et l'efficacité de l'équipe en place pour maintenir le suivi des projets en cours, malgré la pandémie et ce changement d'organisation. Nous soulignons donc la chance que nous avons de pouvoir compter sur des collaborateurs investis et très compétents dans nos équipes !

Grâce à l'élaboration du programme pluriannuel d'investissements, et malgré l'arrêt des activités lié au Covid, nous poursuivons l'amélioration continue de nos infrastructures.

L'évaluation des besoins en travaux, sécurité et maintenance, pour chacune de nos auberges, permet de répondre au mieux aux attentes des jeunes usagers.

Nous avons poursuivi la rénovation des sanitaires des chambres existantes à l'Auberge de Jeunesse de Bruxelles Génération Europe. La phase 2 a été finalisée en 2020 et la dernière phase a débuté en janvier 2021.

Ces différents travaux donnent un magnifique coup de fraîcheur esthétique tout en garantissant des sanitaires fonctionnels et faciles d'entretien.

L'Auberge de Jeunesse de Champlon a également bénéficié de travaux de rénovation de ses sanitaires communs et l'ajout de douches dans les chambres. Ces travaux se finalisent début 2021.



Enfin, des travaux similaires ont été planifiés pour l'Auberge de Jeunesse de Bouillon. Le marché a été attribué fin 2020 pour entamer le chantier début 2021 et offrir de nouveaux équipements sanitaires pour la réouverture de l'Auberge en post «Covid».

Le «plan de cohérence» mentionné précédemment évolue de manière transversale avec les services marketing, animation et restauration.

Ce plan se veut être une ligne directrice et consiste à redéfinir l'image de nos auberges à travers les espaces communs, tenant compte d'une réflexion stratégique autour de nos valeurs.

La réflexion continue à évoluer et garde les orientations initiales concernant les points suivants :

Le Mobilier : en majorité de récupération, de 2^{ème} main ou provenant d'autres auberges de notre réseau. Il peut être aussi du mobilier fabriqué à partir de matériaux de récupération, comme par exemple des tables en bois de palettes, le tout devant être cosy et confortable pour se mettre dans une ambiance «comme à la maison».

La signalétique : elle a été simplifiée au niveau du style pour s'adapter à tous les décors et pour être intemporelle. Nous avons fait en sorte qu'elle soit claire et fonctionnelle pour rester accessible.

La décoration et la communication : au travers de stickers et suivant la nouvelle charte graphique, les messages sont communiqués à même les murs ou vitres. Nous avons fait le choix d'utiliser de manière récurrente certains matériaux participant à l'ambiance et faisant ressortir nos valeurs écologiques (le végétal, le bois, les tableaux noirs,...).

L'engagement sociétal : faire participer des artistes et intervenants locaux pour la décoration et la redynamisation des espaces communs.

Les espaces communs de Charleroi, Malmedy et Champlon ont été repensés selon ces orientations et seront finalisés à la fin du 1^{er} semestre 2021.

Access-I : la crise a affecté l'avancement de ce dossier, largement financé par la Région wallonne et dédié à l'aménagement de nos auberges afin de permettre leur accès aux personnes à mobilité réduite ou en cas d'handicap visuel.

Le CGT nous a accordé un délai supplémentaire afin de mener à bien ces projets jusqu'en mai 2023.



Maintenance et sécurité

Le suivi et les contrôles périodiques de nos installations techniques par nos techniciens de maintenance et par des sociétés externes nous permettent de les maintenir en bon état de fonctionnement, conformes aux dispositions légales et de prévoir les investissements nécessaires.

Un tableau de suivi transversal de la maintenance et des projets d'infrastructure a été mis en place et partagé sur une plateforme d'échange d'informations et de centralisation des données afin de faciliter le suivi des contrôles SECT et des différents projets.

Gestion de la qualité et du Développement Durable

En novembre 2020 ont eu lieu les audits du Label Clé Verte dans chacune de nos 10 Auberges.

Nous pouvons être fiers d'avoir obtenu le renouvellement de ce label pour l'ensemble des 9 Auberges labellisées et la nouvelle labellisation de l'Auberge de Charleroi !

Nous poursuivrons donc cette dynamique de développement durable et nous espérons pouvoir dédier un espace de communication et de sensibilisation de notre public dans les différents lobbys des auberges courant 2021 et 2022.

Nouvelles technologies

En 2020, le service informatique a continué à faire progresser les technologies utilisées, notamment avec un nouveau serveur de messagerie qui intègre directement une technologie de filtrage des mails et assure une meilleure protection des données de nos utilisateurs professionnels ainsi que de nos usagers.

Nous avons étendu nos solutions de télétravail à l'ensemble des équipes qui doivent accéder à distance à leurs fichiers tout en conservant un niveau de sécurité adéquat.

Nous avons également intégré des outils de vidéoconférence et adapté le matériel pour permettre à chacun de participer aux réunions d'équipe, de coordination, de conseils d'administration.



Analyse et suivi de nos consommations

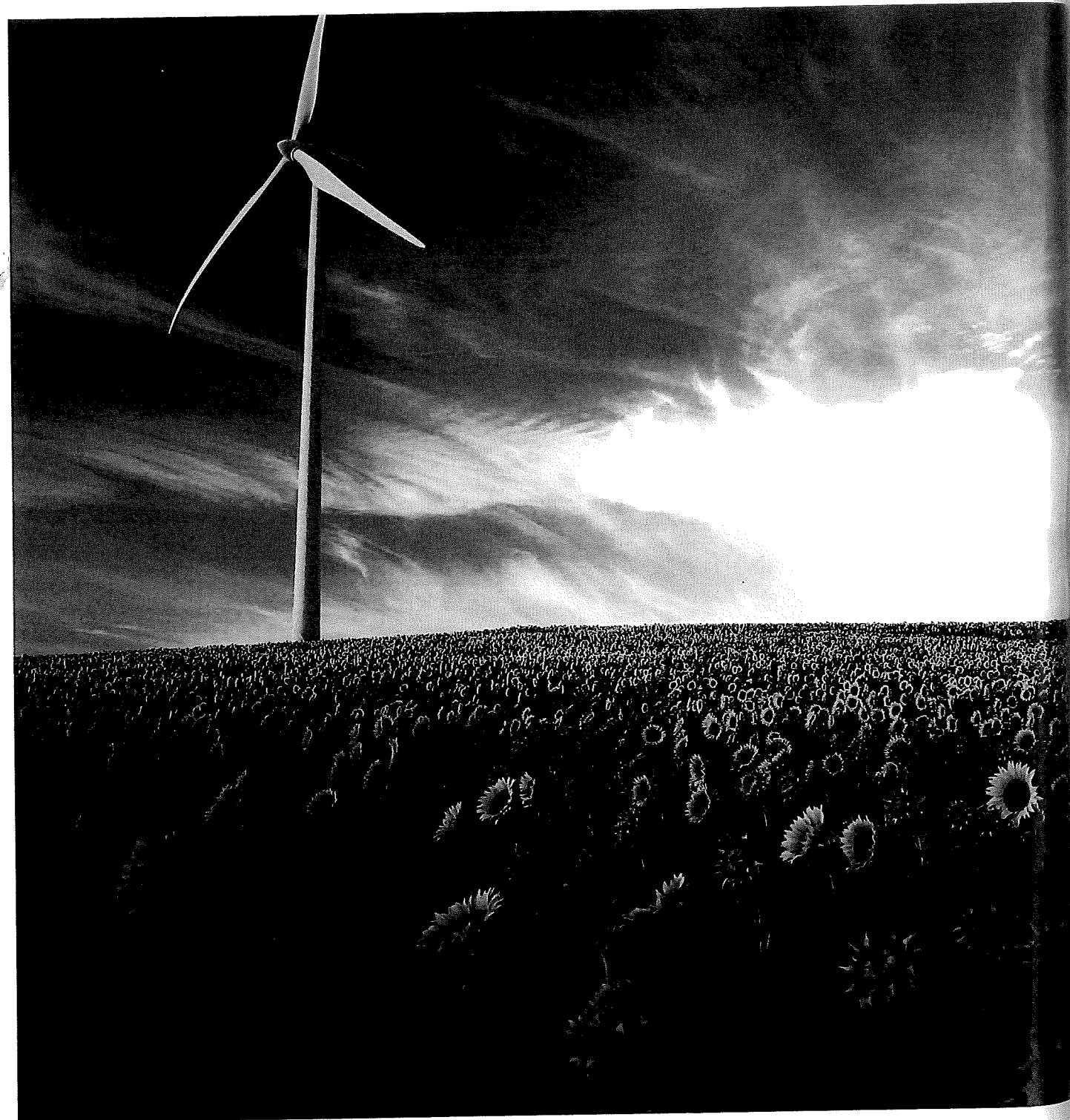
La situation de 2020 a mis au ralenti nos installations techniques.

Les résultats des consommations par nuitée, comme les années précédentes, n'étaient pas pertinents.

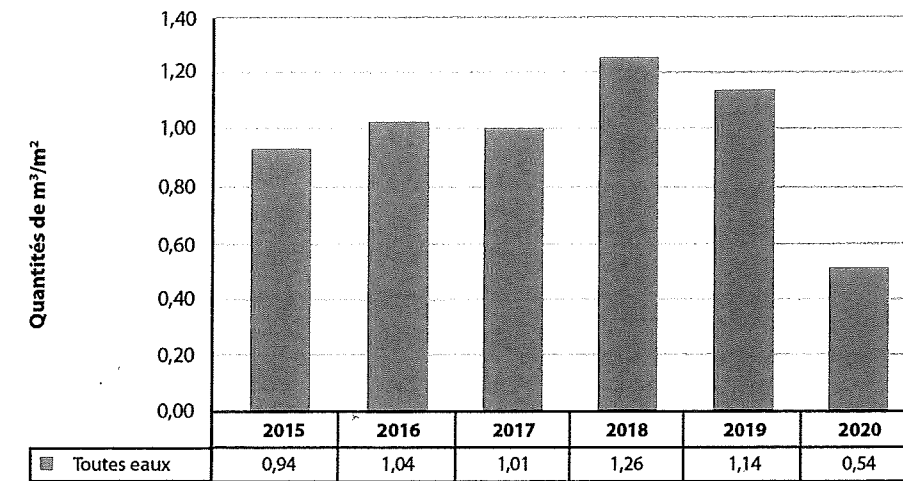
Nous avons donc réalisé une analyse par m² de surface.

Cette année est donc marquée par une forte diminution des consommations d'eau, ce qui est directement lié au nombre de nuitées.

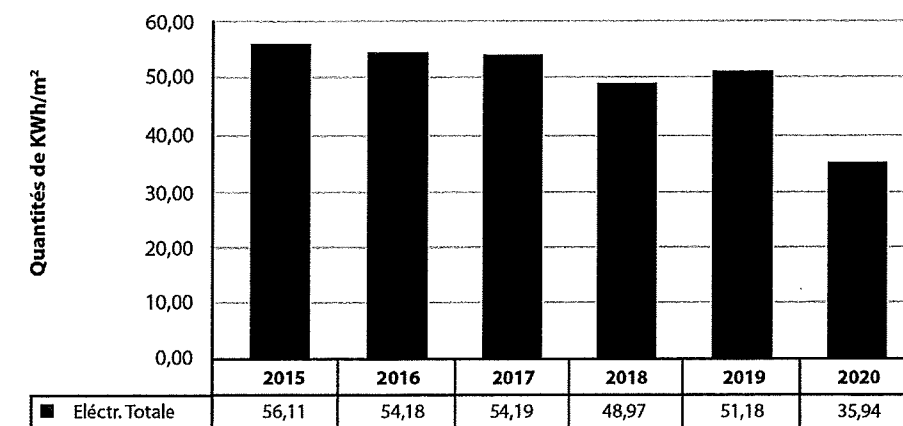
Par contre, même si les diminutions de consommations d'électricité et de chauffage se font également sentir, nous voyons qu'elles restent importantes. Nous devons poursuivre nos efforts pour améliorer nos installations et leur pilotage.



Consommations des eaux par m² / 2015-2020



Consommations électriques par m² 2015-2020



Consommations gaz/mazout m² 2015-2020

