

Fédération Belge de Shiatsu

Plan stratégique 2025 - 2029

Proposition Conseil d'administration

octobre 2024

Fiche d'identité de la FBS

La FBS compte à ce jour 18 écoles affiliées dont 7 pratiquent le shiatsu animalier. 246 praticiens indépendants sont affiliés, auxquels il faut ajouter 49 étudiants.

Au budget 2024, la FBS dépense 48.038 euros pour réaliser ses projets. 70% de ces coûts est affecté au personnel. Elle recueille 48.038 euros de recettes, dont 66,8% viennent des cotisations des membres praticiens et 19,1% viennent des écoles affiliées.

De l'enquête NACE menée par la FBS en janvier 2024, il ressort les éléments suivants: environ 60% des répondants pratiquent le shiatsu au moins à mi-temps (47 personnes sur 77 répondants). Au sein de ce groupe, un peu moins de la moitié (20 personnes) travaille à temps plein. Les 40% autres répondants travaillent à moins de 4/10 et, au sein de ce groupe un quart environ (9 personnes) exercent le shiatsu à titre très exceptionnel, soit à 1/10.

Plan

- Introduction - légende
- Achever la mutation de la FBS au niveau structurel
- Contribuer à offrir aux belges un shiatsu de qualité
 - Développer la qualité de la formation professionnelle
 - Favoriser le développement de la formation continue
 - Favoriser la transdisciplinarité
 - Evaluer le Code de déontologie et la pertinence ou non de l'adapter
 - Procédure d'affiliation: améliorer la transparence sur les critères et les procédures
 - Recherche scientifique
 - Supervision/intervision - développer les pratiques
- Faire reconnaître le shiatsu par les autorités
 - Adopter une stratégie visant à obtenir, pas à pas, la reconnaissance du shiatsu comme « pratique de soin non conventionnelle »
 - Travailler à l'obtention d'avantages publics pour la pratique du shiatsu: Code Nace propre, baisse de la TVA, remboursement par les mutualités
 - Investir dans la professionnalisation de la fédération (gouvernance) afin de lui permettre de remplir toutes ses missions.
 - Augmenter la représentativité de la FBS
- Augmenter/assurer une bonne visibilité du shiatsu auprès du grand public
- Offrir aux affiliés des services efficaces et utiles, par exemple mettre à disposition des membres des conseils sur la pratique professionnelle, organiser des événements, etc.

Introduction

Avant le 21 mars 2021, la FBS ne disposait d'aucun plan stratégique. Aucun document ne précisait ni les objectifs de la FBS, ni les moyens mis en oeuvre. La FBS ne disposait d'aucun objectif en matière de reconnaissance du shiatsu par les autorités et le service aux membres était limité à l'édition de la newsletter. La FBS n'organisait plus de shiatsuday et ne dépensait aucun budget pour mener des actions de quelque sorte que ce soit.

Le 21 mars 2021, un nouveau Conseil d'administration a été élu, dont la composition est quasi entièrement renouvelée puisqu'il intègre désormais une majorité de praticiens. La nouvelle équipe fait adopter un plan stratégique à l'assemblée générale du 1er novembre 2021.

Légende

En italique : évaluation de l'action de la FBS sur la période 2021-2024

En encadré: les réactions reçues des membres dans le cadre de notre enquête sur le plan stratégique 2025-2029

En gras: objectifs que le plan stratégique devrait selon nous intégrer pour la période 2025-2029.

Achever la mutation de la FBS au niveau structurel

Avant le mandat qui s'achève, la FBS était gérée quasiment exclusivement par des écoles de formation et pour des écoles de formation. L'action de la FBS était centrée sur l'étude de dossiers permettant l'accès de la FBS aux seuls enseignants et écoles issus du giron des écoles déjà affiliées. Seuls les praticiens issus des écoles affiliées pouvaient devenir membres, sans contrôle de qualité par la FBS autre que celui d'avoir réussi l'examen de l'école affiliée.

Au cours du mandat qui s'achève, la FBS a changé le rapport de force: en intégrant dans le Conseil d'administration (CA) une majorité de praticiens non impliqués dans la gestion d'une école, en ouvrant l'affiliation aux praticiens issus d'écoles non affiliées et en rendant les procédures plus transparentes, la FBS a commencé à se transformer en une fédération ouverte sur le monde du shiatsu de qualité, quel que soit le style de shiatsu ou la filière de formation.

Suite à l'enquête de la FBS via la newsletter, 7 enseignants et praticiens se sont exprimés sur la structuration de la FBS dans le cadre des questions posées à propos de la formation de base. Ces 7 personnes convergent pour dire que la politique menée par le Conseil d'Administration au cours de son mandat a creusé un fossé entre la FBS et les écoles affiliées (voir le point consacré à la formation de base, ci-dessous).

Parmi ces 7 personnes, 3 directeurs d'école estiment que la politique menée est de nature à remettre en question leur affiliation à la fédération. Une intervenante propose, elle, de scinder la fédération en 2, une partie pour les praticiens et l'autre pour les écoles.

Selon nous, pour le prochain mandat, la FBS doit achever sa transformation pour devenir une véritable fédération professionnelle de shiatsu, avec un objet social clair: promouvoir et défendre l'enseignement et la pratique d'un shiatsu de qualité. Fédérer, c'est rassembler tous les praticiens, tous les étudiants en shiatsu et toutes les écoles qui se reconnaissent dans un shiatsu de qualité, quel que soit le style de shiatsu et quelle que soit la filière de formation, partout en Belgique et dans le monde. Le seul critère à prendre en compte, c'est la qualité.

Pour y arriver, nous avons besoin d'un nouveau pacte :

- **tous les membres affiliés doivent accepter les contraintes liées à l'affiliation. Pour les écoles, il s'agit essentiellement de payer la cotisation, de participer aux réflexions sur la qualité de l'enseignement et de répondre positivement aux demandes d'information de la FBS (notamment sur les programmes de formation et les équipes pédagogiques) qui lui permettent de remplir ses missions. Pour les praticiens, il s'agit de payer la cotisation, de respecter la déontologie professionnelle, de continuer à se former et de respecter les demandes d'information de la FBS (notamment sur leur profil de compétence) qui lui permettent de remplir ses missions.**
- **En échange des contraintes liées à l'affiliation, les membres doivent bénéficier de services accrus. La FBS doit jouer un rôle plus développé dans**

l'information au public sur les écoles affiliées, afin d'attirer vers elles un maximum d'étudiants potentiels. Il s'agit aussi d'orienter les futurs étudiants vers l'école qui correspond le mieux à ses attentes. La FBS doit aussi jouer un rôle plus actif dans l'information au public sur les praticiens certifiés: qui fait du shiatsu « familial » et qui travaille dans le shiatsu de façon professionnelle? Qui dispose de spécialités (ou pas) et qui pratique (ou pas) dans des domaines spécifiques comme le shiatsu pour les femmes enceintes, le travail avec des enfants ou avec des personnes âgées, le travail avec des personnes handicapées, le travail avec des personnes présentant des troubles de la santé mentale, etc. Pour toutes ces missions, la FBS doit récolter et disposer des informations nécessaires de la part des écoles et des praticiens.

Dorénavant, la qualité du shiatsu sera le critère clé pour toute l'action de la fédération, à l'exclusion de tout critère visant à protéger les intérêts d'une minorité. La FBS a pour vocation de défendre la qualité du shiatsu en général, et non pas le shiatsu de certaines écoles ou de certains praticiens à l'exclusion des autres.

Dans le passé, à la FBS, la qualité était liée à l'appartenance à la FBS alors qu'il existe aussi en dehors de la FBS des praticiens et des écoles qui pratiquent un shiatsu de qualité mais qui ne peuvent pas rejoindre la fédération parce qu'ils ne sont pas issus du bon sérail.

Il faudra modifier les statuts pour achever la mutation de la FBS: la qualité doit être la seule référence. Pour déterminer ce qu'est le shiatsu « de qualité », un groupe de travail sera rapidement mis sur pied. Il sera composé des toutes les écoles et de tous les praticiens qui souhaiteront y prendre part. Ce groupe de travail sera chargé de revoir la brochure formation pour identifier les cours obligatoires/ facultatifs, en s'inspirant des cours donnés dans les écoles affiliées aujourd'hui mais aussi des meilleures pratiques observées dans des écoles non affiliées en Belgique et à l'étranger (voir point suivant sur la qualité).

Il faudra aussi revoir les conditions d'affiliation actuelles pour supprimer les règles qui excluent encore des praticiens, étudiants, enseignants ou écoles qui ne peuvent toujours pas rejoindre la fédération parce qu'ils ne sont pas issus du bon sérail, sans rapport avec la qualité. Nous pensons notamment aux règles suivantes:

- **Selon les statuts actuels, pour être agréée, une école dispensant la formation complète doit disposer de 3 enseignants affiliés à la FBS. L'obligation de disposer de 3 enseignants doit être maintenue car elle garantit aux étudiants de recevoir un enseignement diversifié. Par contre, l'obligation que ces 3 enseignants soient affiliés à la FBS n'a rien à voir avec la qualité: il existe en dehors de la FBS des enseignants qui disposent de compétences issues de leur propre parcours; ces enseignants doivent pouvoir faire partie de l'équipe pédagogique des 3 enseignants exigés par les statuts. Il faut modifier les statuts sur ce point et proposer une procédure d'agrément alternative qui donne des garanties de qualité autres que l'affiliation à la FBS.**
- **Selon les statuts actuels, pour pouvoir être agréé, un candidat enseignant doit avoir suivi sa formation dans une école affiliée et avoir une ancienneté d'affiliation à la FBS. Or, il existe, en dehors de la FBS, des enseignants de qualité qui n'ont pas suivi tout le parcours de formation au sein de la FBS.**

Nous constatons d'ailleurs que des écoles font appel à ce type d'enseignant pour donner des cours réguliers au sein de leur école. Nous devons modifier les statuts pour supprimer l'obligation d'avoir été formé au sein d'une école affiliée et instaurer une procédure de qualité alternative.

Contribuer à offrir aux belges un shiatsu de qualité

1. Développer la qualité de la formation professionnelle

Évaluer les programmes de formation des écoles/ encourager une élévation du niveau qualitatif/ favoriser une meilleure intégration de la diversité voire même une harmonisation, y compris sur le plan international.

Depuis 2021, seules les règles en matière d'examen ont été « simplifiées », avec comme conséquence une répartition libre des matières sur les différents cycles. Certaines écoles ont exprimé leur mécontentement.

*Sur le fond, rien n'a changé dans les programmes et il y a eu peu de réflexion sur la qualité de la formation des écoles. Depuis le début de son mandat, le CA a proposé une dizaine de fois de mener une réflexion sur ce thème, soit au sein du GT formation, soit via la newsletter. Plusieurs écoles refusent d'en discuter, estimant que la qualité actuelle ne doit pas être remise en question. Le GT formation **ne s'est pas réuni souvent**, et certainement pas pour discuter de thèmes proposés par le CA.*

La FBS ne dispose que de quelques programmes de formation des écoles, alors qu'il s'agit d'une obligation statutaire.

Actuellement, le seul outil dont dispose la FBS est le livret « programme de formation », publié sur le site internet de la FBS: ce programme inclut des disciplines très éparses, telles que le stretching, le oki-yoga, le tai-chi, les compresses de moutarde, les bains assis, la réflexologie plantaire et les préparations médicinales. On peut se demander si de telles matières doivent figurer dans le programme de formation obligatoire, au même titre que l'étude des méridiens ou la formation médicale de base. On s'interroge également sur la question de savoir si d'autres matières, enseignées à l'étranger, se référant par exemple à certains principes de base de l'acupuncture proposés par des auteurs tels que Maciocia, ne pourraient pas être utilement mentionnés dans le programme de base?

Suite à notre enquête sur la formation de base, nous avons reçu 7 réactions, pour la plupart des enseignants responsables d'école.

De manière globale, les questions que nous avons posées sur le contenu et l'organisation de la formation de base, sur les stages et la supervision suscitent davantage de questions nouvelles que de réponses ou de propositions (« pourquoi faut-il mettre cela en question? »). Des intervenants regrettent le manque de concertation du Conseil d'administration, un manque d'ouverture dans la communication sur les intentions. Le ton et la formulation sont mis en cause, en partant de l'idée que la CA cherche à « planter un couteau dans le dos des écoles ». Plusieurs écoles estiment qu'en posant des questions sur la qualité, le Conseil d'administration suscite un doute sur cette même qualité.

Selon plusieurs écoles, s'il faut travailler sur cette question, les écoles doivent être impliquées, comme elles l'ont toujours été dans le passé. Si des distinctions doivent être identifiées (niveau bien-être vs thérapeutique), c'est au niveau des praticiens que cela doit avoir lieu. Une intervenante estime que le mot « thérapeute » ne devrait jamais être utilisé. Pour un intervenant, il n'y a pas de souhait de chercher une harmonisation des programmes avec des écoles non membres de la FBS.

Un membre estime que les écoles devraient se réunir davantage pour se concerter sur le package de base de la formation.

Plusieurs intervenants indiquent que la qualité de la formation ne peut plus être garantie si la FBS accepte parmi ses membres des praticiens issus d'écoles non affiliées. Il faut poursuivre le travail déjà entamé sur les critères de reconnaissance (check list). Il est aussi renvoyé à d'autres travaux menés par le Groupe de Travail Formation (notamment organigramme).

Un étudiant exprime des craintes sur une augmentation éventuelle des exigences en matière de formation (combien cela va-t-il coûter?), sans être convaincu que cela conduise à une meilleure reconnaissance. Il lance la piste d'une certification différenciée école/FBS pour permettre aux écoles de garder un paquet de matières propres. Il demande de la transparence sur les programmes des écoles.

L'une des raisons d'être d'une fédération professionnelle comme la FBS est de promouvoir et développer le niveau de qualité de la formation de base. Le sujet doit donc pouvoir être débattu. La qualité peut toujours être améliorée, quel que soit le niveau atteint.

Selon nous, le travail nécessaire est le suivant:

- **Faire un état des lieux des matières enseignées actuellement dans les écoles affiliées ET non affiliées (belges et étrangères) ;**
- **Identifier ce qui fait l'essence du shiatsu tel qu'il devrait obligatoirement être enseigné dans toutes les écoles affiliées, indépendamment du style;**
- **Identifier les styles, les « écoles » et les spécialités, auxquels chaque institution d'enseignement peut se rattacher de manière optionnelle (comme par exemple le shiatsu de style Masunaga, le shiatsu de style Namikoshi, les merveilleux vaisseaux, le shiatsu pour les femmes enceintes, etc.)**
- **Reléguer en annexe une liste évolutive de matières jugées non obligatoires; ces matières peuvent être enseignées en marge de la formation de base ou en tant que formation continue (comme par exemple, le reiki, la kinésiologie ou la macrobiotique) ;**
- **Réévaluer la question des rythmes d'apprentissage (nombre d'heures, nombre de cycles) et parvenir à un consensus.**

2. Favoriser le développement de la formation continue

Selon nos statuts, les praticiens doivent suivre 12 heures de formation continue par an et en informer la FBS. Très peu de praticiens respectent cette obligation d'information.

Le Conseil d'administration a tenté de sensibiliser les membres sur cette question en en faisant le thème du shiatsu day du 19 mars 2023. A plusieurs reprises, le CA a également demandé au GT formation de se positionner sur cette question et n'a jamais reçu de réponse.

La participation des écoles sur ce thème est très inégale, selon les informations informelles dont nous disposons.

Suite à notre enquête sur la formation continue, nous avons reçu 17 réactions via email ainsi que sur le groupe Facebook de la FBS.

La toute grande majorité des répondants (à 3 exceptions près) estime que la formation continue ne doit pas être une obligation (elle ne doit donc pas être sanctionnée) mais plutôt encouragée. Selon beaucoup de membres, la formation continue relève de la responsabilité individuelle. D'autres vont plus loin en évoquant un système de valorisation: la FBS pourrait mentionner sur son site WEB les praticiens ayant suivi des formations continues, ce qui permettrait aussi d'orienter les clients à la recherche d'un praticien disposant de compétences spécifiques.

2 membres estiment que la formation continue est essentielle pour garantir la qualité de la pratique. On déduit de leur propos que, selon eux, la formation continue devrait rester obligatoire?

Plusieurs membres estiment par ailleurs que l'information sur les formations continues par la FBS est trop limitée, notamment parce que la FBS ne donne pas d'information sur les formations données par des écoles non affiliées. De nombreux membres estiment que la FBS devrait également valoriser les formations données par des écoles non membres de la FBS. 2 membres pensent au contraire que la FBS doit surtout informer sur les formations des écoles affiliées.

Plusieurs membres estiment que la pratique donne davantage de garantie de qualité (de même que les lectures personnelles ou d'autres méthodes de développement personnel) et que la formation continue n'est donc pas une priorité.

Enfin, un membre renvoie au travail d'actualisation des formations continues mené au sein du GTF et propose d'achever le travail.

La formation continue est obligatoire dans de nombreuses fédérations professionnelles. En effet, on considère souvent qu'un professionnel bien formé à la base doit se tenir à la page et compléter sa formation de base par des compétences acquises tout le long de sa carrière. Il paraît inacceptable que cette obligation ne soit pas mise en oeuvre au sein de la FBS.

Selon nous, nous devons mettre en place un double système de valorisation et sanction pour imposer le respect de cette obligation:

- **valoriser les praticiens qui continuent à se former chaque année et qui en informent la FBS; cette valorisation peut prendre la forme d'une mention sur le site web de la FBS;**

- sanctionner les praticiens qui restent en défaut de satisfaire à leurs obligations pendant 5 ans, par exemple en supprimant les coordonnées des praticiens concernés du site WEB de la FBS.

3. Favoriser la transdisciplinarité

Rien n'a été fait sur ce thème.

Etablir une lettre-type permettant aux praticiens de communiquer sur le traitement de clients renvoyés par un autre professionnel (praticien shiatsu ou professionnel de la santé)

4. Évaluer le code de déontologie et la pertinence ou non de l'adapter

La gestion de certains dossiers courant 2022 a été l'occasion de constater certaines limites de l'ancien modèle. Ainsi, notamment, le fait qu'une école ne puisse pas déposer une plainte posait question. Le Code de déontologie a été réformé par l'AG du 19 mars 2023. Les règles de fonctionnement ont été modifiées pour que l'organe déontologique soit dorénavant indépendant du Conseil d'administration de la FBS.

Souscrire à un code de déontologie fait partie des engagements reconnus de manière unanime comme indissociable d'une pratique de soin professionnelle et responsable. C'est pourquoi le Code a été réformé en 2023 pour répondre aux standards modernes de gestion: indépendance, confidentialité et efficacité.

En pratique néanmoins, le nouveau code n'est pas encore d'application car l'entrée en vigueur dépend de sa publication sur le site WEB du SPF affaires économiques. Dans l'attente, c'est encore l'ancienne version du Code de déontologie qui reste applicable. Quand cette étape aura été réalisée, il faudra encore compléter la composition de la commission de déontologie (avec des représentants des représentants des patients et des praticiens) et organiser l'adhésion par les praticiens.

L'enseignement dans les écoles de formation sur le respect des règles de déontologie est très inégal de sorte que la formation des praticiens à ce sujet n'est pas garanti:

- En tant que praticien, quel est mon rapport avec l'argent?
- Comment faut-il organiser ma communication, notamment pour éviter une concurrence déloyale avec mes collègues ?
- Comment gérer le flux d'émotions qui me traverse en tant que praticien tout au long de ma carrière: colère ou agressivité à l'égard d'un client, désir sexuel du client ou du praticien,...
- etc.

5. Procédure d'affiliation : améliorer la transparence sur les critères et les procédures

FAIT: des documents complets, décrivant la procédure et les critères, ont été rédigés et publiés sur le site web de la FBS.

6. Recherche scientifique

Nous avons réalisé une revue de littérature des principales études sur le shiatsu. Cette revue de littérature est disponible sur le site WEB de la FBS.

Pour le reste, rien n'a été fait.

La recherche en shiatsu est utile afin de donner des éléments de preuve de l'efficacité de notre art au monde extérieur. De telles preuves sont par ailleurs demandées par le monde de la santé ou par le client avant de faire confiance à un praticien pour entamer un traitement ou une collaboration. Les études sont enfin utiles dans un processus quelconque de reconnaissance du shiatsu par les autorités ou pour obtenir des avantages, par exemple un remboursement des mutualités.

Ainsi défini, l'enjeu implique que la FBS ait les moyens de favoriser le développement de la recherche. Selon nous, la FBS devrait s'y investir de plusieurs façons:

- créer une bourse destinée à financer/récompenser l'auteur d'un projet de recherche;
- s'investir dans la collaboration internationale, qui permet de mutualiser les moyens en faveur du développement de projets de recherche (établissement de protocoles, collaborations avec les hôpitaux etc.)
- identifier un responsable chargé de réaliser les missions précitées.

7. Supervision/intervision – développer les pratiques

En 2022, nous avons tenté de mener une action de sensibilisation sur l'intérêt de la supervision (communication via newsletter et FB). Cette action n'a été suivie d'aucun effet.

La supervision fait partie des engagements reconnus de manière unanime comme indissociables d'une pratique de soin professionnelle et responsable. Elle est pourtant totalement méconnue dans le monde du shiatsu et n'est donc pas pratiquée.

Comme recommandé par l'European Shiatsu Federation, https://europeanshiatsufederation.eu/wp-content/uploads/2023/04/Supervision_in_Shiatsu.pdf, la supervision est une forme d'évaluation de la pratique professionnelle par une personne extérieure.

Contrairement à ce qui est parfois proposé par les écoles de formations, il ne s'agit pas d'une forme d'évaluation exercée par un professeur vis-à-vis de ses élèves. Cette forme d'évaluation a sa valeur, mais il ne s'agit pas de supervision: c'est de la formation.

L'absence quasiment totale de pratique de supervision montre que le monde du shiatsu doit encore évoluer en maturité.

Selon nous, la supervision devrait être obligatoire, au même titre que la formation continue, avec les mêmes sanctions en cas de défaut.

Faire reconnaître le shiatsu par les autorités

- 1. Adopter une stratégie visant à obtenir, pas à pas, la reconnaissance du shiatsu comme « pratique de soin non conventionnelle » :** Développer et évaluer le recours de la population au shiatsu/ Etablir des contacts politiques à tous les niveaux de pouvoir et évaluer leur degré d'ouverture à une reconnaissance/ Etablir des contacts avec nos partenaires et évaluer les convergences possibles

L'objectif de reconnaissance du shiatsu a mobilisé l'équipe du CA pendant toute la durée de son mandat. Ainsi, pendant la pandémie, nous avons rencontré plusieurs membres du Gouvernement fédéral et de l'administration pour donner des arguments pour limiter autant que possible l'interdiction de pratiquer. L'élaboration des argumentaires et la concertation avec les autorités a nécessité beaucoup d'investissement (réaliser des enquêtes auprès des membres, rédiger etc.). Nous avons pu être parmi les premiers secteurs à reprendre le travail.

Depuis la fin de la pandémie aussi, beaucoup de travail a été réalisé :

- o *Enquêtes périodiques sur le recours au shiatsu dans la population et sur la réalité de la pratique.*
- o *Depuis fin 2022, des contacts ont été pris avec les différents niveaux de pouvoir, ainsi qu'avec d'autres secteurs (réflexologie, agences de voyage...) pour étudier l'ouverture du monde politique sur plusieurs points de notre action : accès à la profession, labellisation/ certification, codes NACE.*
- o *Notre collaboration avec d'autres secteurs s'est intensifiée à travers la commission des indépendants, où nous sommes maintenant actifs et reconnus.*
- o *Notre concertation avec les autorités s'est intensifiée pour avancer sur un modèle de certification qui serait soutenu par les autorités.*

Aux questions posées par la FBS dans son enquête sur ce thème, nous avons reçu 25 interventions via email ou bien via le groupe Facebook de la fédération. Les interventions sont partagées.

5 enseignants sont en faveur de la solution « pour vivre heureux, vivons cachés » parce que les conséquences négatives sont jugées plus nombreuses que les avantages.

19 autres intervenants (enseignants et praticiens) estiment que nous devons travailler à la reconnaissance par les autorités c'est-à-dire à un système qui permette au shiatsu d'être reconnu comme intéressant pour être intégré dans une approche globale de la santé.

Un membre estime, lui, que la formation en shiatsu devrait être renforcée par des cours de nature scientifique/ médical (biomécanique, physiologie, pathologie, anatomie...); qu'un tel renforcement permettrait de travailler un jour à une meilleure intégration du shiatsu dans le monde de la santé.

La question de la reconnaissance du shiatsu par les autorités est très controversée, à juste titre: nous voulons obtenir une forme de reconnaissance pour obtenir certains avantages - différenciation avec des praticiens non professionnels

(concurrence déloyale), amélioration de la collaboration avec les professionnels de la santé, obtenir un début de remboursement des séances, obtenir un meilleur statut fiscal etc. Mais nous voulons aussi éviter que la reconnaissance s'accompagne de contraintes incompatibles avec l'exercice de notre métier. Nous voulons bien sûr éviter que le shiatsu soit réservé aux professionnels de la santé ou que notre métier soit alourdi par l'imposition de charges administratives.

En raison de cette controverse, la FBS a progressivement abandonné l'idée de réclamer une reconnaissance comme pratique de soins de santé (conventionnelle ou non conventionnelle).

Cependant, nous ne pouvons pas non plus rester les bras croisés, d'abord parce que l'histoire d'autres pratiques non conventionnelles montre que plus la pratique est répandue dans la population (ce que nous souhaitons pour le shiatsu), plus le risque existe que les autorités imposent un modèle de reconnaissance contraignant. Mais aussi parce que nous voulons améliorer notre collaboration avec les professionnels de la santé dans un modèle intégratif.

Selon nous, la voie du milieu consiste à travailler à un modèle de certification. En l'absence de reconnaissance externe, nous devons prouver à nos clients que nous faisons du bon travail. Le label sera accordé aux praticiens qui prouvent qu'ils respectent un cahier des charges reprenant les items suivants:

- Avoir suivi une formation de base de qualité: seuil minimum de connaissances, savoir être, savoir faire, nombre d'heures, stage...
- Formation continue: 12 heures par an
- Être membre d'une fédération professionnelle
- Exercer officiellement dans un cabinet et respecter lois pour l'exercice d'une activité professionnelle (salariée ou indépendante)
- S'engager à respecter un code de déontologie
- S'engager à se faire superviser sur une base régulière

Le label sera déconnecté de l'affiliation à une fédération professionnelle. Il sera accordé par un organe indépendant de toute fédération professionnelle.

En parallèle d'un tel modèle de certification, une reconnaissance du shiatsu dans le cadre de l'European Qualification Framework mérite toute notre attention. Au même titre que l'Autriche a obtenu récemment de sa propre autorité nationale une reconnaissance de niveau 6 de la formation autrichienne en shiatsu, une telle reconnaissance en Belgique donnerait à la formation belge du shiatsu un statut favorisant la reconnaissance de la pratique.

2. Travailler à l'obtention d'avantages publics pour la pratique du shiatsu (lobbying aux différents niveaux de pouvoir) : Code NACE propre, baisse de la TVA, remboursement partiel par les mutualités.

En février 2023, une nouvelle classification NACE a été adoptée par l'UE. Dorénavant, le shiatsu est cité dans les commentaires du code 86.99 Other human health activities. Statbel est chargé d'organiser la transposition de la nouvelle classification européenne dans la version belge NACE-BEL. Grâce à notre travail

de lobbying, nous avons obtenu un code spécifique pour le shiatsu. Nous sommes maintenant en attente d'une validation européenne, attendue pour début 2025.

Un travail important reste à faire pour les autres volets de l'action de la FBS, en particulier pour ce qui concerne un possible remboursement des séances par les mutualités.

Compte tenu de notre orientation en matière de (non) reconnaissance du shiatsu dans le domaine de la santé, nous devons renoncer à obtenir un avantage fiscal.

3. *Investir dans la professionnalisation de la fédération (gouvernance) afin de lui permettre de remplir toutes ses missions*

Engagement directeur : FAIT

Installation du Bureau : FAIT

Modernisation des statuts (conformément à la nouvelle loi sur les sociétés) : FAIT

La structuration du débat et de la prise de décision au sein de la FBS est trop pyramidale: nous devons poursuivre nos efforts afin d'améliorer la participation des membres de la fédération aux travaux de la FBS. Différentes voies sont possibles pour intéresser les volontaires aux travaux de la FBS:

- **améliorer la communication interne (voir le point à ce sujet), destinée notamment à créer davantage d'esprit d'équipe et de soutien mutuel dans la poursuite des objectifs de la fédération**
- **valoriser les avantages qui découlent d'une plus grande implication: profiter d'opportunités commerciales; augmenter le plaisir du travail en équipe etc.**
- **créer de nouveaux avantages en lien avec une plus grande implication: politique de rémunération du volontariat...**

La participation de la FBS dans ses affiliations à des entités tierces (Unizo, FES....) doit être contrôlée et exploitée avec rigueur.

4. *Augmenter la représentativité de la FBS : assouplir les conditions d'affiliation (étudiants de première année ; reconnaissance des praticiens des écoles non affiliées, évaluation de la procédure) ; développer une politique de recrutement (outils de communication, rôle des écoles) ; supprimer la condition d'ancienneté pour être admis à l'AG*

Au cours des 2 premières années du mandat, le CA a beaucoup travaillé pour assouplir les conditions d'affiliation. En effet, jusque-là, les praticiens n'avaient pas un rôle majeur en tant que membres. Conformément au plan stratégique adopté en AG, le nouveau CA a changé de perspective : la mission de la FBS concerne autant les écoles (la qualité de la formation) que les praticiens. Au début du mandat, nous avons changé les règles statutaires pour ouvrir le membership à de nouvelles catégories de membres : étudiants de premier cycle et praticiens diplômés d'une école non affiliée (pour autant que son diplôme soit reconnu comme équivalent).

Pour faciliter le recrutement, nous avons écrit ou réécrit entièrement nos règles de demandes d'affiliation (formulaire de demande). La condition d'ancienneté pour devenir membre de l'AG a été supprimée.

L'analyse des chiffres montre que l'affiliation augmente chaque année d'environ 6 %. A l'affiliation classique, il faut ajouter celle des étudiants, qui est comptabilisée depuis fin 2022.

L'amélioration de la représentativité de la FBS dépend de plusieurs facteurs. Au niveau statutaire, nous devons en priorité assouplir nos conditions d'affiliation. C'est chose faite en partie mais il reste du chemin à parcourir. Pour le futur, nous devons aussi travailler sur l'action de la FBS et sur la visibilité. Il est proposé d'accroître nos efforts dans les années à venir.

Notre volonté d'ouverture aux étudiants reste en peine. Depuis juillet 2023, les écoles qui stimulent l'affiliation de leurs étudiants se voient accorder une ristourne sur leur affiliation. A ce stade, nous ne voyons pas de grands changements dans les demandes d'inscription.

Augmenter/assurer une bonne visibilité du shiatsu auprès du grand public

Notre action de shiatsu dans les hôpitaux a contribué à cet objectif : développement de la connaissance du shiatsu auprès du personnel de la santé, des institutions et du grand public (via les communiqués de presse).

La FBS a aussi développé quelques outils de communication (drapeaux, flyers, t-shirts...) et participé à quelques événements (salon à Liège, Portes ouvertes à Turnhout et à Mons...). Nous poursuivons également notre communication via les réseaux sociaux sur le shiatsu et les écoles affiliées.

L'engagement d'un responsable communication entre le 1er juillet et le 31 décembre 2023 a permis de booster certains projets de communication:

- o la newsletter a fait l'objet d'une analyse d'impact. Le taux de consultation mérite d'être amélioré. Une nouvelle structuration a été proposée afin de bien distinguer les publics cibles (praticiens, écoles, étudiants) et un nouveau layout a été proposé.*
- o Certification: un travail a été réalisé en vue de préparer le processus de certification. Ce travail concerne notamment des enquêtes à réaliser auprès des membres pour collecter les informations nécessaires pour la communication des résultats (proposition d'adaptation du site web à négocier avec le gestionnaire).*

Suite à l'enquête de la FBS via la Newsletter, un membre s'est exprimé pour dire que la communication devrait être l'objectif principal de l'action de la Fédération (communication vers le monde extérieur, participation à des salons et des bourses, promotion du site internet). Ce membre estime que cela fait défaut jusqu'ici dans l'action de la FBS. Ce membre ajoute que la reconnaissance du shiatsu doit découler éventuellement d'une bonne communication mais non l'inverse.

L'augmentation de la visibilité du shiatsu dans le grand public doit être considérée comme une politique phare de l'action de la fédération. En effet, la visibilité conditionne un recours accru des citoyens au shiatsu et favorise un bon recrutement des écoles de formation.

Malgré nos efforts sur les 4 dernières années, nous n'avons pas été en mesure de mettre en oeuvre une politique de communication efficace. Un plan de communication a été adopté mais n'a pas pu être mis en oeuvre faute de moyens. Les objectifs pour les 4 ans à venir restent entiers:

- Identifier un responsable**
- Évaluer/définir/ confirmer les canaux de communication internes (newsletter, réseaux sociaux) et externes (presse, réseaux sociaux) et les exploiter**
- Développer une politique événementielle**

Offrir aux affiliés des services efficaces et utiles, par exemple mettre à disposition des membres des conseils sur la pratique professionnelle, organiser des événements etc.

Au cours de son mandat, le CA a cherché à développer le professionnalisme de la FBS pour pouvoir offrir aux affiliés des services ressentis de manière concrète. Bien entendu, pour arriver à un tel objectif, le travail ne manque pas en amont, comme en témoigne par exemple tout le travail de lobbying en vue d'obtenir, à terme, des avantages concrets. Au rang des résultats tangibles, on peut citer les éléments suivants:

- o La coordination, par la FBS, de plusieurs campagnes "shiatsu pour les soignants" dans les hôpitaux.*
- o L'organisation d'un webinair destiné aux « jeunes starters ». Il a rassemblé une vingtaine de participants. Un dossier électronique a été réalisé et est disponible pour les membres sur le site WEB de la FBS.*
- o Le développement de la newsletter, offrant chaque mois des articles de qualité aux affiliés sur la pratique du shiatsu et sur les formations.*
- o L'organisation d'événements, comme les shiatsudays, offrant aux membres un réel intérêt à se rassembler, on peut également citer la coordination de la participation à des foire ou salons ou encore l'organisation d'une action à Charleroi dans le cadre du Mois du Shiatsu 2024.*
- o La campagne "pourquoi s'affilier?", comprenant notamment des flyers et un spot télévisuel vantant les mérites d'une affiliation et diffusé sur le site internet de la FBS et les réseaux sociaux.*
- o L'ouverture des Conseils d'administration à tout membre ;*
- o Etc.*

Pour la suite, la FBS doit investir dans la promotion des écoles affiliées ; jusqu'ici, nous ne disposons pas des informations nécessaires de la part des écoles (programmes complets) pour mener cette action.

La FBS doit aussi davantage soutenir les praticiens dans leur pratique et pour se faire connaître de clients potentiels (notamment grâce au développement du répertoire) / lien avec la certification.

Notre politique événementielle doit être développée.